РОССИЙСКАЯ КОММУНИСТИЧЕСКАЯ ПАРТИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫЙ КОМИТЕТ

# НАШ ПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМСОСТАВ

ИЗДАТЕЛЬСТВО „КРАСНАЯ НОВЬ“
ГЛАВПОЛИТПРОСВЕТ ◇ МОСКВА ◇ 1923

*Пролетарии всех стран, соединяйтесь!*

РОССИЙСКАЯ КОММУНИСТИЧЕСКАЯ ПАРТИЯ
ЦЕНТРАЛЬНЫЙ КОМИТЕТ.

# НАШ ПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМСОСТАВ.

(По материалам Учет.-Распред. Отдела Ц.К.Р.К.П.)

ИЗДАТЕЛЬСТВО „КРАСНАЯ НОВЬ".
ГЛАВПОЛИТПРОСВЕТ ◇ МОСКВА ◇ 1923.

28797

Главлит. № 7987а. Тираж 3.000 экз.

„Мосполиграф"—20 тип. „Красный Пролетарий", Пименовская, ул. д. 1/16.

# ОГЛАВЛЕНИЕ.

Стр.

Введение . . . . . 5
Глава I. Общий обзор . . . . . 10
„ II. Обзор по губерниям . . . . . 29
„ III. Обзор по отраслям промышленности . . . . . 71
„ IV. Обзор по размерам предприятий . . . . . 94
„ V. Предприятия трестированные и одиночные . . . . . 115
Заключение . . . . . 126

*Примечание:* В тексте таблиц тире означает не отсутствие сведений, а отсутствие лиц среди соответствующих групп.

# Введение.

Из 90 губерний, областей и автономных республик ССР данное обследование охватывает 54 административных центра. В территориальном отношении наиболее полно представлена Центральная Россия. Так, из промышленных губерний отсутствует только Брянская губ. А из крестьянских недостают Рязанская, Тюменьская и пара других незначительных губерний.

Остальные, не вошедшие в обследование губернии, относятся к окраинным.

Украинская ССР, например, фигурирует 5-ю губерниями (из 9-ти). По Сибири не хватает Иркутской, Енисейской и Бурятско-Монгольской. Из мелких автономных республик и областей не вошли в настоящее обследование Белоруссия, Крым, Зырянская и Калмыцкая области, Татреспублика и проч. подобные.

При всем том, представленные губернии являются достаточно объемлющими, чтоб по ним судить о всей Республике. Это подтверждается хотя бы тем, что означенные 54 губернии объединяют до 270.000 членов РКП, т.-е. около $^2/_3$ всех членов партии.

По отдельным районам масштаб обследования выявляется еще рельефнее. Так, промышленные губернии, как наиболее полно представленные, объединяют до 98% членов партии, обитающих во всем промышленном районе. На втором месте стоят земледельческие и промысловые губернии с 86% членов партии; затем идет Сибирь с 74%, для Украины этот % равен 50; Кавказ дан с 25% членов партии, Ю.-Вост объединение—с 27%, автономные республики—с 43%, Кирреспублика—39%. Скуднее всего представлен Туркестан—одной губернией, имеющей лишь 10% всех коммунистов этой республики.

Таким образом, если численность партийной организации является в известной мере показателем политической важности района, то вышеуказанные 54 губернии, за парой исключений, в целом эту зависимость для всей республики исчерпывающе отражают.

Что же касается экономического удельного веса обследованных губерний, то об этом можно судить по следующему. В разработку вошли 1,329 предприятий с общим числом рабочих и служащих на 1-е декабря в 573,211 чел.

Из них трестированных 1,076 предприятий с 520,629 рабочих и служащих, что составляет 26% всех трестированных фабрик и заводов с 53½% всех рабочих и служащих на них. Это значит, что обследованием охвачены более половины рабочих и служащих трестированных фабзавод. предприятий и, при том, наиболее крупных.

Следовательно, и со стороны промышленно-экономической база данного обследования достаточно широка для организационных построений и умозаключений. По существу объектов, положенных в основу изучения собранного материала, надлежит сказать, прежде всего, что в разработку были включены, главным образом, фаб-заводские предприятия с числом рабочих и служащих в 100 и более человек (на 1-е декабря 1922 г.) и, при том, действующие. Исключение было сделано для тех, стоявших в период обследования, заводов, работа которых, как, например, кирпичных, имеет сезонный характер.

Предприятия, находящиеся на охране, равно как и фабрики и заводы, не подведомственные ВСНХ и его местным органам, в настоящую разработку не включены.

При составлении плана была принята во внимание скудость имеющихся на местах материалов по вопросу. Поэтому, для спешного получения достоверной информации, рамки обследования были намеренно ограничены.

В основу такового был положен опросный лист со следующими пунктами: 1) название предприятия и адрес, 2) кому подчинено,—ВСНХ, ГСНХ или тресту (какому), 3) число рабочих и служащих на 1-е декабря 1922 года, 4) действующие ли предприятия, или на охране, 5) отрасль промышленности, 6) фамилия, имя и отчество руководителя предприятия—директора, управляющего, заведующего или предс. заводоуправления, 7) год рождения, 8) образование, 9) профессия—инженер, механик, текстильщик и т. д., 10) член РКП или беспартийный, 11) последняя служба до октября 1917 г. с указанием названия фирмы или учреждения и занимаемой должности, 12) основная должность в 1920 г.—где и какая, 13) время назначения директором предприятия—с какого месяца, года и по какому мандату, 14) отношение к управляемому предприятию—бывший владелец, бывш. управляющий, бывш. служащий, бывш. рабочий или посторонний, 15) соответствует ли своему назначению.

По последнему вопросу, т. е. соответствует-ли директор своему назначению, ответ требовался указанием балла по такой пятибалльной системе: 5 означало, что директор соответствует своему назначению, 4—что он хорош, 3—что он слаб, но терпим, 2—что его следует сменить и, наконец, 1—что он подлежит смене безотлагательно.



Результаты выполнения плана превзошли всякие наши ожидания. Прежде всего, относительно срока. Из разосланных запросов (около 80), свыше 60-ти выполнили задание в рекордный срок (в месяц); 8—10 губкомов выслали сводки с небольшим опозданием, почему они и не вошли в данную разработку; и лишь незначительная часть запросов осталась до сего времени без ответа, отчасти, вероятно, из-за отсутствия на местах должного материала, а быть может, из-за „шалости" почты.

Со стороны полноты затребованных сведений, выполнение надо признать также удачным. За отдельными исключениями, сводки были присланы заполненными по всем запрошенным графам. Кое-где, конечно, в графах, по тем или иным пунктам, зияли пустые места. Этим объясняется статистическое несовпадение итоговых цифр по отдельным вопросам. В общем, из максимального числа директоров (1,306), взятых в разработку, лишь по вопросу о „связи с предприятием" сведения даны только о 978 руководителях предприятий.

По вопросу о социальном положении, продолжительности службы, образовательном цензе и проч., число директоров, о коих даны сведения, значительно выше, с % „неизвестных" не больше 10.

Что же касается оценок о пригодности, то, как сообщает целый ряд Губкомов, таковые были даны на основании совокупных отзывов хозяйственных и профессиональных организаций, а также и по местным наблюдениям самих партийных комитетов. Если фактические данные о директорах в общем по характеру своему отличаются бесспорностью, то в объективности вышеуказанных схематических оценок многие, и совершенно справедливо, могут сомневаться. Неудовлетворительность информации, общечеловеческая склонность сваливать все „на Макара"; доставшаяся нам от революционного (бешеного, рвущегося вперед) темпа повадка видеть результаты органической работы в ударный срок, а главное—местные влияния и течения являются часто роковыми даже для делового работника.

Мы все прекрасно понимаем, что давать оценку о директоре надо не по личным впечатлениям или даже наблюдениям, а по совокупности как последних, так и его производственных достижений. Несомненно, лучшим критерием для суждения о пригодности руководителя предприятия является производственный баланс, сколоченный им в результате своей деятельности. Но поскольку таковой отсутствует (и не скоро появится в свет), приходится оперировать данными, накопленными ответственными местными организациями на основе их текущих наблюдений, по возможности проверенными из перекрещивающихся источников.

Отсюда—неизбежная субъективность, которая не исключена и в данном обследовании. Поэтому, выводы о пригодности, приводимые в настоящей брошюре, надо принимать с осторожностью и, во всяком случае, условно.

При всем том, не лишне указать, что Губкомы в данном случае отнеслись к своей задаче в этой части, очевидно, с сугубой серьезностью. Сплошь и рядом, напр., коммунисты-директора оцениваются сдержанно, а в отношении некоторых даны неудовлетворительные отзывы. С другой стороны, высокий процент соответствующих своему назначению специалистов беспартийных свидетельствует об отсутствии предвзятости у местных организаций по отношению к дельным работникам, независимо от их социального прошлого и партийности. Обращает также на себя внимание факт воздерживания от дачи отзывов, какой встречается нередко как в отношении коммунистов, так и беспартийных. Все это свидетельствует, что организации подходили к вопросу с деловой стороны, пытаясь свести субъективность оценки к минимуму.

На основании вышеизложенного, мы полагаем, что при всей условности примененного нами метода, добытые данные, характеризующие обследованных работников со стороны пригодности, в общем типичны для соответствующего суждения по существу вопроса.

Таков общий фон обследования.

По нему дается разработка в четырех направлениях, а именно: а) по каждой из губерний, вошедших в обследование, б) по отраслям промышленности, в) по размерам предприятий и г) по форме организации предприятий.

Губернии расположены в алфавитном порядке внутри районов, принятых в статистических разработках статотделом ЦКРКП. Итоги по отдельным районам не показаны, ввиду неполноты некоторых районов, так что районные сводки в этом случае для целей сравнения не пригодны.

Отрасли промышленности и размеры предприятий даны по номенклатуре Ц.С.У. Что же касается формы организации, то по этому признаку предприятия подразделены на трестированные и одиночные.

Первоначально предполагалось разработать вопрос и с точки зрения подчиненности предприятий. Однако, при отсутствии законодательных регламентаций по сему и существующей в виду этого фальшивой двойственности в отношении многих крупных предприятий, мы считали имеющиеся материалы слишком условными и мало пригодными для включения в данное обследование.

По каждому из вышеуказанных признаков дан обзор о нашем промышленном комсоставе с общим анализом партийности, социального положения, образовательного ценза, связи с нынешним предприятием по прошлой службе, продолжительности директорской работы на возглавляемых предприятиях и возрасту.



В таком же порядке директора рассматриваются с точки зрения их соответствия своему назначению, распределяясь вокруг трех групп: годных, слабых и негодных. К первой относятся все, о коих отзывы даны, как о соответствующих и хороших директорах (пятерка и четверка по нашей классификации). Во 2-ю вошли директора слабые, но терпимые. Третью группу составляют подлежащие смещению, вообще, и безотлагательному в частности (двойка и единица по нашей схеме). Мы полагаем, что при условности рассматриваемых оценок, о чем говорилось выше, такая группировка отвечает требованиям простоты и практическим целям задачи данного обследования.

Следует добавить, что, в отношении партийности, в тексте члены Р. К. П. сопоставляются с беспартийными. Это, конечно, не значит, что все директора, кроме коммунистов, действительно беспартийные. Возможно, некоторые из них состояли или продолжают состоять в разных партиях. Но выявление этого обстоятельства, сколь ни интересно оно само по себе, не входило в планы работы. И поскольку термин «беспартийный» имеет привившееся в широких массах содержание, равнозначущее факту непринадлежности лица к Р. К. П., он сохранен для простоты.

То же надлежит сказать и о «социальном положении». Здесь в группу «рабочих» включены все работавшие у станка, как чернорабочие, так и квалифицированные. Все прочие—отнесены к группе нерабочих.

В заключение не лишне напомнить, что настоящая работа является первой в Советской России попыткой осознать в столь широком масштабе наш промышленный комсостав с качественной стороны. Дело это необычайно трудное и требует, главное, длительного изучения. Однако, с этой стороны работа была стеснена ограниченностью срока выполнения. К обследованию мы приступили в конце января сего года, так что на подготовку и проработку материалов оставалось очень мало времени до XII партийного Съезда. Этим объясняется недостаточно исчерпывающее освещение затронутых в обследовании вопросов. Но схематичность изложения мы восполняем обилием таблиц, отличающихся полнотой сведений.

При всех недочетах, и возможно существенных, данной работы, мы надеемся, что приковать внимание соответствующих органов к проблеме подбора промкомсостава и подойти к ней как к осознанной и не терпящей отлагательства потребности—нам удастся. А это и составляло цель данной работы.

# I. Общий обзор.

Всего в обследование вошло 1.306 директоров фабрично-заводских предприятий, подведомственных Высшему Совету Народного Хозяйства и его местным органам.

По партийности директора распределяются так:

| | | |
|---|---|---|
| Членов РКП . . . . . | 384 чел. т.-е. | 29,4% |
| Беспартийных . . . . . | 922 „ „ | 70,6% |
| Итого . . . . . | 1 306 „ „ | 100%. |

Таким образом, из общей массы обследуемых директоров члены РКП составляют менее одной трети. Несмотря, однако, на свою малочисленность, они на своих предприятиях объединяют значительно больше рабочих и служащих, нежели численно превышающие их беспартийные директора, а именно: число рабочих на предприятиях, возглавляемых коммунистами директорами, равно 325.708 чел., между тем как на предприятиях с беспартийными директорами имеется всего 247.503 чел.

В среднем, следовательно, на одного директора приходится рабочих и служащих:

| | |
|---|---|
| На директора коммуниста . . . . . | 825 раб. |
| На беспартийн. директора . . . . . | 263 „ |

Это значит, что наши партийные директора управляют значительно более крупными предприятиями, чем их беспартийные коллеги.

По социальному положению рассматриваемые директора распределяются следующим образом:

| | |
|---|---|
| Рабочих . . . . . | 486 чел., т.-е. 39% |
| Нерабочих . . . . . | 758 „ „ 61%. |

Мы видим, что нерабочих директоров (интеллигентов, служащих, крестьян, бывш. управляющ. завод.) в 1½ раза более рабочих—директоров.

О том, какой удельный вес имеют партийцы в выше указанных социальных группах, можно судить по данным табл. № 1.



*Таблица № 1.*

| Соц. группы. | Чл. РКП. | | Беспарт. | | Всего. | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Число. | %% | Число. | %% | Число. | %% |
| Рабочих . . . . . | 287 | 59 | 199 | 41 | 486 | 100 |
| Нерабоч. . . . . | 89 | 12 | 669 | 88 | 758 | 100 |
| Итого . . . | 376 | 30 | 868 | 70 | 1.244 | 100 |

Из этой таблицы явствует, что на каждую сотню рабочих директоров приходится 59 партийцев по сравнению с 12-ю коммунистами на 100 директоров нерабочих. Из последних, таким образом, главную массу составляют беспартийные. Они же доминируют и по своему абсолютному числу—больше половины всех директоров. На втором месте после них стоят рабочие коммунисты, затем—рабочие беспартийные и, наконец, самая малочисленная группа—коммунисты не из рабочих.

Интересно отметить, что среди партийцев—рабочих втрое больше нерабочих. У беспартийных, наоборот, рабочие составляют только 29% выходцев из других социальных групп.

Посмотрим теперь, как распределяются директора по своему образовательному цензу. Из 1.284 директоров, больше всего лиц с низшим образованием (674 человека); на втором месте стоят со средним образованием (320 чел.); за ними следуют лица с высшим образованием (290 чел.).

По партийности указанные товарищи распределяются как указано в табл. № 2.

*Таблица № 2.*

| | Высш. | | Средн. | | Низш. | | Всего. | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Число. | %% | Число. | %% | Число. | %% | Число. | %% |
| РКП. . . . . | 16 | 4,2 | 55 | 14,5 | 307 | 81,3 | 378 | 100 |
| Беспарт. . . . . | 274 | 32,1 | 265 | 29,3 | 367 | 40,6 | 906 | 100 |
| Всего . . . | 290 | 22,6 | 320 | 24,9 | 674 | 52,5 | 1.284 | 100 |

Оказывается, что среди партийцев громадное большинство с низшим образованием. На долю партийцев со средним и высшим образованием всего приходится меньше 20% из общего числа директоров коммунистов. У беспартийных лица с низшим образованием также преобладают. На втором месте, по абсолютному числу, стоят товарищи с высшим образованием, и на последнем—со средним.

Обращаясь к сравнению партийных и беспартийных по образовательным группам, мы имеем следующее: с высшим образованием—беспартийных в 17 раз больше коммунистов; у беспартийных со средним образованием преобладание над коммунистами понижается до пятикратного; беспартийные же с низшим образованием численно опережают партийцев только на 20%.

Факт численного, абсолютного и относительного превосходства беспартийных директоров первых двух групп над соответствующими группами коммунистов вполне объясним. Лучшая образовательная подготовка и более высокая квалификация беспартийных,—в большинстве выходцев из буржуазной и мелко-буржуазной среды,—тому причиной. Но совершенно непонятен факт насыщенности директорских постов беспартийными с низшим образованием. Здесь напрашивается двоякое объяснение: 1) или, при недостатке партийных сил и пассивности спецов, приходилось обращаться к социально нам родственным группам, хотя и мало квалифицированным, или 2) при наличии некоторого влияния только что отмеченных причин, все же было проявлено недостаточное руководство по укомплектованию производственных головок партийными элементами. Как в том, так и в другом случае, несомненно одно: у нас на учобе, за счет государственного хозяйства, беспартийных директоров с нисшим образованием куда больше партийцев.

Таков образовательный состав директоров. Перейдем теперь к рассмотрению вопроса о связи директоров с предприятиями по характеру их прежней службы до революции.

Всех их можно подразделить на две категории: а) на лиц, кои и по прежней службе были связаны с нынешними предприятиями, как бывшие владельцы, управляющие, служащие или рабочие, и б) на лиц совершенно посторонних, пришлых из других мест. За директорами первой категории преимущество знания производственных особенностей своих заводов в обстановке до и после-революционной. На их стороне также знакомство с своеобразными местными бытовыми условиями. Директора второй категории, в отличие от первой, являются „чужаками“, и связь их с предприятием не идет дальше нынешней должности.

Посмотрим же, как распределяются руководители фабрик и заводов по этим признакам (см. табл. № 3).



*Таблица № 3.*

| Партийность. | Связан. с заводом. | | Посторонних. | | Всего. | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Число. | % | Число. | % | Число. | % |
| Чл. РКП. . . . . | 87 | 31,1 | 193 | 68,9 | 280 | 100 |
| Беспарт. . . . . | 309 | 44,3 | 389 | 55,7 | 698 | 100 |
| Итого . . . | 396 | 40,5 | 582 | 59,5 | 978 | 100 |

Прежде всего мы видим, что „посторонних“ больше „связанных“ приблизительно в полтора раза. Это преобладание посторонних характерно, как для беспартийных, так и для партийных, при чем, среди последних оно еще более резкое, превышая две третьих общего числа директоров коммунистов. Таким образом, очевидно, что в период революции анти-советские элементы на руководящих постах в предприятиях замещались, главным образом, не связанными по прежней службе с заводом партийными и покладистыми беспартийными.

Интересно также отметить, что из связанных с заводом число беспартийных в $3\frac{1}{2}$ раза более числа коммунистов, тогда как среди посторонних это соотношение равно 2-м. Лучше всего это видно из таблицы № 4.

*Таблица № 4.*

| Связь с предприятием. | Чл. РКП. | | Беспарт. | | Всего. | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Число. | % | Число. | % | Число. | % |
| Связанных с заводом . | 87 | 22 | 309 | 78 | 396 | 100 |
| Посторонних . . . . . | 193 | 33 | 389 | 67 | 582 | 100 |
| Итого . . . | 280 | 29 | 698 | 71 | 978 | 100 |

Заметьте, что % связанных с заводом коммунистов ниже среднего процента всех коммунистов. С другой стороны, среди беспартийных % связанных с заводом выше среднего % всех беспар-

тийных. Это говорит за то, что, из связанных с заводом, беспартийные оказались по своим квалификациям более приемлемыми, чем партийные. Что же касается посторонних, то тут явление обратное: процентное соотношение партийцев и беспартийных говорит в пользу первых.

К сожалению, данные о социальном составе „посторонних" у нас не имеются, но о группе связанных с заводом можно судить по цифрам таблицы № 5.

*Таблица № 5.*

| Партийность. | Быв. влад. и управл. | | Быв. служ. | | Бывш. раб. | | Всего. | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Число. | %%% | Число. | %%% | Число. | %%% | Число. | %%% |
| Чл. РКП. . . . . | 4 | 4,6 | 30 | 34,5 | 53 | 60,9 | 87 | 100 |
| Беспарт. . . . . | 131 | 42,4 | 155 | 50,2 | 23 | 7,4 | 309 | 100 |
| Итого. . . | 135 | 34,1 | 185 | 46,7 | 76 | 19,2 | 396 | 100 |

Получается, что главный контингент директоров, связанных с заводом, составлен из двух групп: бывших управляющих и владельцев (34,1%) и бывших служащих (46,7%). Обе эти группы, следовательно, насчитывают 80% всех директоров, работавших ранее на предприятиях, ныне ими возглавляемых. И только $^1/_5$ часть падает на бывших рабочих соответственных фабрик. В отношении последних, однако, картина получается иная, если рассматривать данные по партийному признаку. В таком случае оказывается, что среди партийцев 60% директоров связаны со своими заводами, как бывшие рабочие; $^1/_3$ директоров завербована из бывших служащих, и лишь ничтожная часть (4,6%) состоит из группы бывш. управляющих.

У беспартийных соотношение обратное. Здесь на первом месте стоят бывшие служащие (50%); немного меньшую группу составляют бывшие управляющие и бывшие владельцы (42%), и лишь незначительное число (7%) вышло из рабочих.

Для суждения о насыщенности партийными элементами директорских постов по трем вышеуказанным группам можно указать, что из всех бывших владельцев и управляющих беспартийные составляют 97%; из бывших служащих на долю беспартийных приходится 84%; и только в группе бывших рабочих перевес на стороне членов РКП (70%).



Вышеприведенные данные характерны в том отношении, что они косвенно свидетельствуют о громадном значении фабрично заводских ячеек. В самом деле. Группа бывших владельцев и управляющих, связанных с заводом (почти на 100% беспартийная), включает в себе незначительное число бывших владельцев. В своей подавляющей массе, эта группа состоит из бывшей высшей административной головки предприятий. Огромное большинство из них за время революции со своих мест не трогалось. Поэтому сравнительно высокий % бывших администраторов (около $^1/_3$ всех, связанных с заводом), сумевших удержаться на своих постах, несмотря на все перепитии революционного периода, свидетельствует или об их пригодности и лойяльности, или о недостаточно объемлющем политическом руководстве со стороны соответствующих органов в замещении их более подходящими. Вероятнее всего имеет место частично и то, и другое.

То же, примерно, можно сказать и относительно бывших служащих, но с существенными поправками. Эта группа,—несомненно менее квалифицированная, чем бывшие управляющие,—поражает обилием числа беспартийных, вообще, и низким % партийцев-служащих, в частности. Невольно, поэтому, напрашивается предположение об отсутствии заводских ячеек, или, во всяком случае, их пассивности и беспомощности на тех предприятиях, где выбор хозяйственных органов на должность директора останавливался на бывших служащих.

Это предположение еще рельефнее выступает при рассмотрении группы рабочих. Последняя численно меньше половины группы бывших служащих. Правда, далеко не последнюю роль в оголении фабричных ячеек играли фронты, мобилизации, орабочение советского аппарата, поглотившие лучших, наиболее энергичных и талантливых пролетариев. Этим, быть может, до некоторой степени и объясняется скудость кандидатур на директорский пост среди бывших рабочих. Но это как раз и подтверждает выше отмеченную зависимость пролетарских резервов, пригодных для руководящих постов, от дееспособности первичных заводских ячеек.

Данные о продолжительности службы имеют вообще большое значение, позволяя судить о хозяйственно-техническом стаже директоров и, косвенно, об их пригодности. Время—лучший экзаменатор. Поэтому пост, занимаемый годами, при равных прочих условиях, обслуживается, очевидно, с успехом и, во всяком случае, удовлетворительно. Но в нашем обследовании данные о продолжительности службы представляют, помимо прочего, еще и ту ценность, что по ним мы можем проследить темп наростания коммунистического влияния среди руководителей государственных предприятий.

По продолжительности занимаемой ныне должности все директора распределяются как указано в табл. № 6.

*Таблица № 6.*

| Партийность. | Более года. | | 6—12 мес. | | Менее 6 мес. | | В с е г о. | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Число. | %%% | Число. | %%% | Число. | %%% | Число. | %%% |
| Чл. РКП . . . . . | 113 | 32,7 | 116 | 33,5 | 117 | 33,8 | 346 | 100,0 |
| Беспартийн. . . . . | 391 | 48,7 | 228 | 28,4 | 184 | 22,9 | 803 | 100,0 |
| В с е г о. . . . . | 504 | 43,8 | 344 | 30,0 | 301 | 26,2 | 1.149 | 100,0 |

Мы имеем, таким образом, около 44% директоров с весьма приличным хозяйственным стажем нэповского периода. Почти треть приходится на директоров с продолжительностью службы от 6—12 мес. В общем, $^3/_4$ всех директоров состоит из лиц, имевших полную возможность по времени вплотную подойти к особенностям своих предприятий и накопить некоторый опыт в условиях существования трестированной формы промышленности. А значительная часть из них пережила все фазы нэповского периода с самого его начала.— На долю новичков (стаж до 6-ти мес.) приходится всего $^1/_4$ всех директоров. Поэтому со стороны продолжительности службы можно констатировать сравнительно благополучное положение с директорами.

То же следует сказать и в отношении партийного усиления. Партийные директора почти равномерно представлены в каждой группе. Но крайне интересно отметить факт убыли беспартийных директоров, недавно назначенных, по сравнению со „стажистами". В самом деле, беспартийных директоров с продолжительностью службы более года мы имеем 48,7%, но для директоров со стажем 6—12 мес. процент понижается до 28,4 а со стажем менее 6-ти мес. процент еще ниже (22,9%).

На-ряду с этим и за счет численного уменьшения беспартийных директоров растет процентное соотношение в пользу директоров коммунистов. Так, для стажистов более 1 года, беспартийных в $3^1/_2$ раза больше коммунистов. Со стажем от 6—12 мес. это соотношение понижается до 2-х, а для новичков директоров—оно падает до $1^1/_2$. Это обстоятельство свидетельствует о неуклонном количе-



ственном и относительном росте числа коммунистов на руководящих постах наших предприятий за счет беспартийных. Это значит, что процесс оседания и размещения директоров, протекавший ранее стихийно, мы начинаем брать в руки, вводя в него диктуемые классовой сущностью нашей республики коррективы.

Обратимся теперь к возрастному анализу. Из рассматриваемого числа директоров почти половина (614 чел.) находится в возрасте от 31 до 40 лет. Из другой половины на долю молодняка (до 30 л.) падает $^1/_8$ общего числа (161 чел.). Остальные (469 чел.) составляют группу пожилых, т.-е. свыше 40 лет.

Распределение директоров по возрастному и партийному признаку приводится в таблице № 7.

*Таблица № 7.*

| Партийность. | До 30 л. | | 31—40 л. | | 41 и выше. | | Всего. | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Число. | %%% | Число. | %%% | Число. | %%% | Число. | %%% |
| Чл. РКП. . . . . | 85 | 23 | 214 | 58 | 71 | 19 | 370 | 100 |
| Беспарт. . . . . | 76 | 9 | 400 | 46 | 398 | 46 | 874 | 100 |
| Всего . . . | 161 | 13 | 614 | 49 | 469 | 38 | 1.244 | 100 |

Из таблицы видно, что почти половина всех директоров находится в возрасте от 31—40 лет. Из другой половины более $^1/_3$ составляет группа „пожилых", т.-е. в возрасте свыше 40 лет. Молодняк же представляет собой незначительную часть, всего $^1/_8$ всех директоров.

Из сопоставления тех же возрастных групп видно, что тридцатилеток партийцев в % отношении более соответствующих беспартийных. Партийные в возрасте 31—40 лет также в % отношении преобладают над беспартийными. Зато среди „пожилых" первенство принадлежит беспартийным. В общем, до 40-летнего возраста у партийцев 81% по сравнению с 54% у беспартийных.

Здесь сказывается молодость нашей партии, наличие в ней живых, растущих, развивающихся сил. Это обстоятельство еще резче подчеркивается сопоставлением возрастных групп по партийному признаку. Оказывается, что из рассматриваемых директоров тридцатилетки почти поровну распределяются между партийными и беспартийными; в группе в возрасте от 31—40 лет число беспартийных уже вдвое больше; а среди „пожилых" беспартийные превышают партийных в $5^1/_2$ раз.

Перейдем теперь к рассмотрению данных о пригодности вошедших в обследование директоров. Мы уже указывали, что распределение директоров по пригодности надлежит рассматривать весьма условно. Ибо, подчеркиваем еще раз, в оценке директоров, данной о них в организационный период хозяйственного строительства, не исключены грубые и поспешные ошибки, а также и субъективные влияния. Наиболее достоверным показателем пригодности директора является, конечно, производственный баланс управляемого им предприятия. Все же и без него, особенно в условиях разрухи, можно (а посему и должно) составить достаточно правильное общее представление о руководителях предприятий, если в основу такового положить обобщенные наблюдения ответственных, местных, близко стоящих к фабрикам организаций.

С этими оговорками мы и приступаем к анализу собранного материала о пригодности директоров.

Прежде всего, о пригодности партийных по сравнению с беспартийными. Это видно из таблицы № 8.

*Таблица № 8.*

| Партийность. | Годные. | | Слабые. | | Негодные. | | В с е г о. | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Число. | %% | Число. | %% | Число. | %% | Число. | %% |
| Чл. РКП. . . . . | 249 | 64,8 | 110 | 28,7 | 25 | 6,5 | 384 | 100,0 |
| Беспарт. . . . . | 547 | 59,3 | 285 | 30,9 | 90 | 9,8 | 922 | 100,0 |
| И т о г о . . . . . | 796 | 61,0 | 395 | 30,3 | 115 | 8,7 | 1.306 | 100,0 |

Из таблицы явствует, что 61% всех директоров квалифицируются, как соответствующие своему назначению. Затем, 30% принадлежат к категориям слабых, но терпимых, за отсутствием лучших. И лишь около 9% считаются негодными, подлежащими смене, вообще, а часть из них даже безотлагательно.

Соотношение годных и мало пригодных, выше приведенное, у коммунистов, однако, более благоприятное, чем у беспартийных. Так, на сотню директоров партийцев годных приходится 65 чел., тогда как у беспартийных их меньше—59 на 100. Соответственно, и слабых относительно меньше у коммунистов, чем у беспартийных. То же наблюдается и в группе негодных, где у партийцев из 100 человек негодных 6½ чел., а у беспартийных их больше—около 10.



Таким образом, среди коммунистов относительно больше годных и меньше слабых и негодных, чем среди беспартийных директоров.

Степень пригодности директоров по социальным группам представляется в следующем виде (см. табл. № 9).

*Таблица № 9.*

| Пригодность. | Рабочие. | | Не рабочие. | | И т о г о. | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Число. | %% | Число. | %% | Число. | %% |
| Годных . . . . . | 301 | 39 | 470 | 61 | 771 | 100,0 |
| Слабых . . . . . | 144 | 39 | 224 | 61 | 368 | 100,0 |
| Негодных . . . . . | 41 | 39 | 64 | 61 | 105 | 100,0 |
| В с е г о . . . . . | 486 | 39 | 758 | 61 | 1244 | 100,0 |

Иными словами, относительное процентное распределение годных, слабых и негодных директоров одинаковое, как в группе рабочих, так и нерабочих.

Что же касается распределения директоров по партийности, то здесь, как это видно из нижеприводимой таблицы № 10, дело рисуется несколько иначе.

*Таблица № 10.*

| Соц. полож. | Партийность. | Годные. | | Слабые. | | Негодные. | | В с е г о. | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Число. | %% | Число. | %% | Число. | %% | Число. | %% |
| Рабочие. | Чл. РКП. . . . | 185 | 64 | 82 | 29 | 20 | 7 | 207 | 100 |
| | Беспарт. . . . | 116 | 58 | 62 | 31 | 21 | 11 | 199 | 100 |
| Нерабоч. | Чл. РКП. . . . | 59 | 66 | 25 | 28 | 5 | 6 | 89 | 100 |
| | Беспарт. . . . | 411 | 61 | 199 | 30 | 59 | 9 | 669 | 100 |

Таким образом, очевидно, что среди коммунистов, как рабочих, так и нерабочих, годных относительно больше, а слабых и негод-

ных относительно меньше, чем у беспартийных обоих социальных групп. При этом надо отметить, что у коммунистов, вышедших не из рабочих, это соотношение несколько лучшее, чем у коммунистов-рабочих. У беспартийных также соотношение пригодности среди нерабочих выше, чем у рабочих директоров.

Это и неудивительно, если принять во внимание наличие обычно более высокой образовательной подготовки и способности более быстрой хозяйственной ориентировки, присущих, по совокупности сложившихся исторических условий, интеллигентам и служащим. Но нельзя не констатировать отрадного факта лишь незначительного отставания рабочих от своих более квалифицированных товарищей, несмотря на все недостатки своего культурного развития.

В отношении пригодности по образовательным группам данные имеются о 1.238 директорах.

Из годных больше всего лиц с низшим образованием — 414 чел. (52,6%); за ними следуют товарищи со средним образованием — 197 чел. (25,1%)-и, наконец, с высшим—175 чел. (22,3%).

У слабых соотношение почти такое же. Среди негодных % с низшим образованием несколько выше (59%), со средним образованием, с другой стороны, немного меньше—23,2. Негодных же с высшим образованием менее всего—17,8%.

Распределение по партийности приведено в таблице № 11.

*Таблица № 11.*

| | Годные. | | | | Слабые. | | | | Негодные. | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Высшее. | Среднее. | Низшее. | Итого. | Высшее | Среднее. | Низшее. | Итого. | Высшее. | Среднее. | Низшее. | Итого. |
| **В абсолютн. числах:** | | | | | | | | | | | | |
| Чл. РКП. . . . . | 11 | 34 | 200 | 245 | 4 | 20 | 84 | 108 | 1 | 1 | 23 | 25 |
| Беспарт. . . . . | 164 | 163 | 214 | 541 | 91 | 77 | 110 | 278 | 19 | 25 | 43 | 87 |
| Итого . . . | 175 | 197 | 414 | 786 | 95 | 97 | 194 | 386 | 20 | 26 | 66 | 112 |
| **В %%:** | | | | | | | | | | | | |
| Чл. РКП. . . . . | 4,5 | 13,9 | 81,6 | 100 | 3,7 | 18,5 | 77,8 | 100 | 4,0 | 4,0 | 92,0 | 100 |
| Беспарт. . . . . | 30,3 | 30,2 | 39,5 | 100 | 32,7 | 27,7 | 39,6 | 100 | 21,8 | 28,7 | 49,5 | 100 |
| Итого . . . | 22,3 | 25,1 | 52,6 | 100 | 24,6 | 25,1 | 50,3 | 100 | 17,8 | 23,2 | 59,0 | 100 |



Влияет ли образовательный ценз на пригодность директоров—по материалам обследования сказать трудно. Почти одинаковое соотношение годных, слабых и негодных наблюдается в каждой из образовательных групп. Это видно из таблицы № 12.

*Таблица № 12.*

| | Высшее. | | | | Среднее. | | | | Низшее. | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Годные. | Слабые. | Не годные. | Итого. | Годные. | Слабые. | Не годные. | Итого. | Годные. | Слабые. | Негодные. | Итого. |
| **В абсолютн. числах:** | | | | | | | | | | | | |
| Чл. РКП. . . . . | 11 | 4 | 1 | 16 | 34 | 20 | 1 | 55 | 200 | 84 | 23 | 307 |
| Беспарт. . . . . | 164 | 91 | 19 | 274 | 163 | 77 | 25 | 265 | 214 | 110 | 43 | 367 |
| Итого . . . | 175 | 95 | 20 | 290 | 197 | 97 | 26 | 320 | 414 | 194 | 66 | 674 |
| **В %%:** | | | | | | | | | | | | |
| Чл. РКП. . . . . | 69 | 25 | 6 | 100 | 62 | 36 | 2 | 100 | 65 | 27 | 8 | 100 |
| Беспарт. . . . . | 60 | 33 | 7 | 100 | 61 | 29 | 10 | 100 | 58 | 30 | 12 | 100 |
| Итого . . . | 60 | 33 | 7 | 100 | 62 | 30 | 8 | 100 | 61 | 29 | 10 | 100 |

Между прочим, партийцы с высшим образованием дают больший процент годных и меньше слабых, чем их беспартийные коллеги.

То же относится и к коммунистам с низшим образованием.

Не лишне подчеркнуть в общем мало отстающую у беспартийных пригодность от партийных. Это обстоятельство свидетельствует об объективном, не предвзятом отношении советского государства ко всем беспартийным, не исключая спецов (60% годных), готовых своим трудом и знаниями приобщиться к хозяйственному строительству Республики.

Мы уже указывали, что директора, связанные с возглавляемыми ими заводами по прошлой службе, имеют, как правило, несомнен-

ные преимущества перед „посторонними“ в смысле знания фабрики с производственной стороны и знакомства с местными условиями. Казалось бы поэтому, что среди них процент годных, проявивших себя более дееспособными, должен быть выше, нежели среди „варядов“, пришедших править предприятием со стороны. Это, однако, не подтверждается данными обследования, что явствует из таблицы № 13.

*Таблица № 13.*

| | В абсолютных числах. | | | | В процентах. | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Всего. | Годных. | Слабых. | Негодных. | Всего. % | Годных. % | Слабых. % | Негодн. % |
| **Связ. с завод.** | | | | | | | | |
| Чл. РКП. . . . . | 87 | 59 | 21 | 7 | 100 | 67,8 | 24,1 | 8,1 |
| Беспарт. . . . . | 309 | 199 | 76 | 34 | 100 | 64,4 | 24,6 | 11,0 |
| Итого . . . . | 396 | 258 | 97 | 41 | 100 | 65,1 | 24,5 | 10,4 |
| **Не связ. с завод.** | | | | | | | | |
| Чл. РКП. . . . . | 193 | 131 | 51 | 11 | 100 | 67,8 | 26,4 | 5,8 |
| Беспарт. . . . . | 389 | 237 | 115 | 37 | 100 | 60,9 | 29,5 | 9,6 |
| Итого . . . . | 582 | 368 | 166 | 48 | 100 | 63,2 | 28,5 | 8,3 |

Мы видим, что % годных почти одинаков, как в группе связанных с заводом, так и у „посторонних“. Слабых относительно меньше у связанных с заводом, зато среди них негодных больше, чем у посторонних.

Таким образом, можно сказать, что, по крайней мере, в отношении обследуемых директоров, незнание местных условий посторонними компенсируется свободой от местных неделовых влияний и проистекающих отсюда трений.

Вывод этот, однако, надлежит принимать с оговоркой и, пожалуй, в части, касающейся коммунистов директоров, в большей мере,



чем к остальным. У беспартийных же, наоборот, процентное соотношение годности, слабости и негодности дает благоприятный, правда, незначительный перевес лицам, связанным с заводом. Так, напр., в последней группе годные составляют 64,4% всех беспартийных директоров, тогда как у посторонних процент этот равен 60,9%.

Сравнение этих двух групп по партийному признаку приводит к следующему: в группе связанных с заводами, напр., среди членов РКП годных 67,8% против 64,4% у беспартийных. У коммунистов же относительно меньше и негодных. То же относится и к группе посторонних, где по пригодности коммунисты идут впереди беспартийных. Это относительное преобладание членов РКП вполне правдоподобно и объясняется более умелым подходом к делу со стороны последних и лучшей приспособленностью их к советским условиям.

Посмотрим теперь, как квалифицируются связанные с заводом директора по социальным группам.

*Таблица № 14.*

| | В абсолютных числах. | | | | В процентах. | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Годных. | Слабых. | Негодных. | Всего. | Годных. % | Слабых. % | Негодных. % | Всего. % |
| **Б. влад. и управл.** | | | | | | | | |
| Чл. РКП. . . . . | 3 | 1 | — | 4 | 75 | 25 | — | 100 |
| Беспарт. . . . . | 81 | 33 | 17 | 131 | 62 | 25 | 13 | 100 |
| Всего . . . . | 84 | 34 | 17 | 135 | 62 | 25 | 13 | 100 |
| **Б. служащ.** | | | | | | | | |
| Чл. РКП. . . . . | 20 | 5 | 5 | 30 | 67 | 16 | 17 | 100 |
| Беспарт. . . . . | 105 | 36 | 14 | 155 | 68 | 23 | 9 | 100 |
| Всего . . . . | 125 | 41 | 19 | 185 | 68 | 22 | 10 | 100 |
| **Б. рабоч.** | | | | | | | | |
| Чл. РКП . . . . . | 36 | 5 | 2 | 43 | 83 | 12 | 5 | 100 |
| Беспарт. . . . . | 13 | 17 | 3 | 33 | 39 | 52 | 9 | 100 |
| Всего . . . . | 49 | 22 | 5 | 76 | 64 | 29 | 7 | 100 |

Из таблицы № 14 видно, что по годности первое место принадлежит группе бывших служащих (68% всей группы). За ними следуют в порядке: бывшие рабочие (64%) и бывшие владельцы и управляющие (62%). Слабых и негодных относительно больше в группе бывших управляющих (вместе 38%), немного меньше их у бывших рабочих (всего 36%) и еще меньше у бывших служащих (32%). Таким образом, последние по пригодности в процентном отношении идут впереди двух других групп.

Если же сопоставить эти данные по партийному признаку, то получится несколько иная картина. Возьмем сначала коммунистов. Здесь на каждую сотню директоров больше всего годных дают бывшие рабочие (83%.), за ними идут бывшие управляющие (75 из 100) и на последнем месте бывшие служащие (67%). У беспартийных же группы по пригодности следуют в обратном порядке, а именно: бывшие служащие — впереди (68%), а рабочие—последними (39%). Бывшие управляющие как партийные, так и беспартийные, а также и бывшие владельцы по годности занимают промежуточное между бывшими рабочими и служащими положение.

Далее мы видим, что среди бывших управляющих относительное распределение директоров по пригодности благоприятствует коммунистам по сравнению с беспартийными. У бывших служащих, однако, годных коммунистов относительно меньше, а негодных больше, чем беспартийных соответствующих квалификаций. Обращает на себя особенное внимание факт значительного опережения членов РКП по сравнению с беспартийными в группе бывших рабочих. Здесь на-лицо действительно характерное явление. На сотню партийных из бывших рабочих годных приходится 83 чел. против 39 чел. на сотню беспартийных. Среди слабых у партийцев только 12% по сравнению с 52% у беспартийных. Негодных также относительно меньше.

Это обстоятельство служит красноречивым свидетельством того благодетельного влияния, которое коммунистическая партия оказывает на своих членов, вышедших из пролетарской среды. Вместе с тем это является показателем классового родства партии с пролетариатом. Только на такой почве и может расцвести столь ярко выявленная рабочими-коммунистами восприимчивость, с которой они впитывают в себя нужные для успешного управления предприятиями качества в условиях советского строя.

Мы уже отмечали, что удельный вес партийцев-директоров в назначениях последних двенадцати месяцев неуклонно возрастает. Оправдывается ли этот процесс насыщения с точки зрения деловой целесообразности, судить в окончательной форме пока преждевременно.



Но кое-какой свет на вопрос бросает таблица № 15, дающая сведения о годных директорах по продолжительности службы.

*Таблица № 15.*

| | Более 1 года. | | | | 6—12 мес. | | | | Менее 6 мес. | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Годных. | Слабых. | Негодных. | Итого. | Годных. | Слабых. | Негодных. | Итого. | Годных. | Слабых. | Негодных. | Итого. |
| В абсолютн. числе. | | | | | | | | | | | | |
| РКП . . . . . | 71 | 31 | 11 | 113 | 74 | 33 | 6 | 116 | 78 | 34 | 5 | 117 |
| Беспарт. . . . . | 231 | 116 | 44 | 391 | 144 | 62 | 22 | 228 | 106 | 65 | 13 | 184 |
| Всего . . . | 302 | 147 | 55 | 504 | 218 | 98 | 28 | 344 | 184 | 99 | 18 | 301 |
| В процентах . . . | | | | | | | | | | | | |
| РКП. . . . . | 63 | 27 | 10 | 100 | 64 | 31 | 5 | 100 | 67 | 29 | 4 | 100 |
| Беспарт. . . . . | 59 | 30 | 11 | 100 | 63 | 27 | 10 | 100 | 58 | 35 | 7 | 100 |
| Всего . . . | 60 | 29 | 11 | 100 | 63 | 29 | 8 | 100 | 61 | 33 | 6 | 100 |

Выше приведенные данные дают основание утверждать, что процесс насыщения руководящих постов коммунистами, диктуемый классовой сущностью Советской Республики, оправдывается вместе с тем и с деловой стороны. Так, среди директоров, занимающих свои посты в течение более одного года, процент годных выше, а процент слабых и негодных ниже, чем у беспартийных. Незначительное относительное преобладание по пригодности замечается у коммунистов и в группе от 6 до 12 месяцев. А данные по группе менее 6 месяцев определенно свидетельствуют, что коммунисты дают больший процент годных и меньший—слабых, чем беспартийные. Здесь на каждую сотню директоров падает 67 чел. для партийцев против 58 чел. на 100 беспартийных.

Поэтому, если время—действительно лучший экзаменатор, то из вышеуказанного нельзя не заключить, что из сотни коммунистов выкраивается больше годных, справляющихся с возложенной зада-

чей людей, и меньше соответственно слабых и негодных, чем из сотни беспартийных.

Для суждения о действенности существующих приемов укомплектования директорских постов пригодными элементами приведем данные о слабых и негодных (см. табл. № 16).

*Таблица № 16.*

| | Слабые: | | | | Негодные: | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Более года. | 6—12 мес. | Менее 6-ти мес. | Итого. | Более года. | 6—12 мес. | Менее 6-ти мес. | Итого. |
| **В абсолют числе.** | | | | | | | | |
| РКП. . . . . | 31 | 36 | 34 | 101 | 11 | 6 | 5 | 22 |
| Беспарт. . . . . | 116 | 62 | 65 | 243 | 44 | 22 | 13 | 79 |
| Итого . . . . . | 147 | 98 | 99 | 344 | 55 | 28 | 18 | 101 |
| **В %%.** | | | | | | | | |
| РКП . . . . . | 31 | 36 | 33 | 100 | 50 | 27 | 23 | 100 |
| Беспарт. . . . . | 48 | 25 | 27 | 100 | 56 | 28 | 16 | 100 |
| Итого . . . . . | 43 | 28 | 29 | 100 | 54 | 28 | 18 | 100 |

Из всех слабых директоров на долю давно сидящих на своих местах и имевших, казалось бы, все возможности подтянуться и окрепнуть, падает больше всего—43%. Сравнительно высок также % и для директорствующих от 6 до 12 месяцев. Но данные о негодных представляют значительно больший интерес. Здесь мы наблюдаем такое же преобладание уже более года работающих директоров, но квалифицируемых, как негодные. Ясно, что они безнадежны и подлежат смене. Вот тут сказывается неповоротливость, медленность наших хозяйственных органов. Возможно, конечно, что, при наличии более подходящей замены, негодные директора не смогли бы удержать за собой свои посты в течение столь долгого срока. Но несомненно и другое: до сего времени мы уделяли недостаточно внимания подбору работников, мало изучали имею-



*Таблица № 17.*

| Возраст. | Наименование группы. | Число директоров. | | | | Процентное распределение. | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Годных. | Слабых. | Негодн. | Всего. | Годных. | Слабых. | Негодн. | Всего. |
| До 30-ти лет. | Р. К. П. . . . . | 51 | 28 | 6 | 85 | 60,0 | 33,0 | 7,0 | 100,0 |
| | Беспартийные . . . . . | 45 | 22 | 9 | 76 | 59,2 | 28,9 | 11,9 | 100,0 |
| | Всего. . . . . | 96 | 50 | 15 | 161 | 59,6 | 31,1 | 9,3 | 100,0 |
| 31—40 лет. | Р. К. П. . . . . | 141 | 59 | 14 | 214 | 65,9 | 27,6 | 6,5 | 100,0 |
| | Беспартийные . . . . . | 237 | 127 | 36 | 400 | 59,3 | 31,8 | 8,9 | 100,0 |
| | Всего. . . . . | 378 | 186 | 50 | 614 | 61,6 | 30,3 | 8,1 | 100,0 |
| 40 лет и выше. | Р. К. П. . . . . | 47 | 20 | 4 | 71 | 66,2 | 28,2 | 5,6 | 100,0 |
| | Беспартийные . . . . . | 243 | 119 | 36 | 398 | 61,1 | 29,9 | 9,0 | 100,0 |
| | Всего. . . . . | 290 | 139 | 40 | 469 | 61,8 | 29,6 | 8,6 | 100,0 |

щихся и с медвежьей тяжеловесностью реагировали на потребность замены негодных директоров более соответствующими.

Что же касается возрастных групп, то, по материалам данного обследования, вывести какое-либо определенное заключение о влиянии возраста на степень пригодности затруднительно.

Из таблицы № 17 явствует, что % соотношение годных, слабых и негодных почти одинаковое для каждой из возрастных групп. У партийцев же, по сравнению с беспартийными, относительное преобладание годных замечается в более пожилых группах. Так, напр., в возрасте от 31 до 40 лет на сотню коммунистов годных приходится: 65,9 чел. против 59,3 чел. на сто у беспартийных.

В общем, приведенные данные говорят, пожалуй, за то, что возрастный фактор решающего влияния на пригодность не имеет. Очевидно, в современных революционных условиях более, чем когда-либо, молодость работника компенсируется рядом других качеств положительного характера (энергичность, размах, самодеятельность и друг.), кои в той или иной степени отсутствуют у старшего по возрасту, хотя и имеющего преимущество жизненного опыта, товарища.

## II. Обзор по губерниям.

Мы уже указывали, что в смысле территориальной полноты в в настоящем обследовании представлены наиважнейшие в политико-экономическом отношении губернии и области Республики. Но нельзя сказать того же о полновесности включенных в эти губернии материалов. По целому ряду причин, далеко не все губернии имели возможность учесть всех директоров предприятий, удовлетворяющих поставленным требованиям. В то время, как по Московской или Петроградской сведения даны по всем более или менее важным фабрикам и заводам, Донская область, напр., или Ставропольская фигурируют с очевидной неполнотой списка находящихся на их территории предприятий.

По некоторым губерниям даны сведения лишь о промышленности, подчиненной Губсовнархозу. О других предприятиях, подведомственных центру, на местах на лицо не оказалось данных даже и по нашей скромной программе. К числу таких надо отнести Донецкую, Тульскую и др. губернии.

Тем не менее, вошедшие в разработку фабрики и заводы количественно представляют собой солидную часть целого. Об этом с убедительностью говорят следующие цифры.

Из всех рассматриваемых предприятий — 419 с числом рабочих в 350.000 чел. подведомственны ВСНХ. Это составляет примерно половину рабочих всех предприятий, объединяемых центральными Трестами.

Из предприятий, подчиненных Промбюро, сведения даны по 130 единицам с числом рабочих и служащих в 43.700 чел., что равно около 50% всех рабочих Промбюро. С исчерпывающей полнотой даны сведения о предприятиях местной промышленности, т.-е. подведомственных Губсовнархозам.

Рассматриваемые губернии, таким образом, по объему включенных в них предприятий представляют собой разнообразный и разновесный перечень. При всем этом, многие из них, особенно губернии

## Распределение директоров по губерниям и партийности.

*Таблица № 18.*

| №№ по порядку. | Название губерний. | Число предприятий. | Число рабочих и служащих на 1/XII—22. | Число директоров. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | Из них чл. РКП. %%. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Центральная Россия.** | | | | | |
| | **I. Промышл. губ.** | | | | | |
| 1 | Владимирская | 51 | 23.173 | 49 | 6 | 12,2 |
| 2 | Екатеринбургская | 18 | 6.384 | 18 | 8 | 44,4 |
| 3 | Ив.-Вознесенская | 40 | 50.252 | 39 | 21 | 53,8 |
| 4 | Костромская | 17 | 8.916 | 21 | 5 | 23,8 |
| 5 | Московская | 186 | 136.969 | 194 | 94 | 48,4 |
| 6 | Нижегородская | 30 | 23.329 | 29 | 6 | 20,6 |
| 7 | Пермская | 29 | 31.018 | 27 | 17 | 62,9 |
| 8 | Петроградская | 134 | 79.281 | 148 | 43 | 29,0 |
| 9 | Тверская | 15 | 2.262 | 15 | 3 | 20,0 |
| 10 | Тульская | 13 | 1.221 | 13 | 2 | 15,3 |
| 11 | Ярославская | 24 | 17.967 | 24 | 6 | 25,0 |
| | **II. Земледел. и промыслов губ.** | | | | | |
| 12 | Архангельская | 28 | 8.805 | 29 | 3 | 10,3 |
| 13 | Астраханская | 20 | 2.269 | 14 | 4 | 28,5 |
| 14 | Витебская | 16 | 3.092 | 16 | 7 | 43,7 |
| 15 | Вологодская | 12 | 5.823 | 12 | 4 | 33,3 |
| 16 | Воронежская | 29 | 3.292 | 24 | 4 | 16,6 |
| 17 | Вятская | 16 | 2.817 | 13 | 5 | 38,4 |
| 18 | Гомельская | 24 | 9.454 | 24 | 10 | 41,6 |
| 19 | Калужская | 17 | 3.418 | 15 | 5 | 33,3 |
| 20 | Курская | 14 | 2.604 | 14 | 5 | 35,7 |
| 21 | Новгородская | 32 | 10.157 | 31 | 2 | 6,4 |
| 22 | Орловская | 9 | 1.823 | 14 | 3 | 21,4 |
| 23 | Пензенская | 38 | 7.066 | 38 | 9 | 23,6 |
| 24 | Псковская | 8 | 716 | 8 | 2 | 25,0 |
| 25 | Рыбинская | 14 | 2.825 | 13 | 4 | 30,8 |
| 26 | Самарская | 7 | 1.584 | 6 | 3 | 50,0 |
| 27 | Саратовская | 24 | 4.243 | 22 | 7 | 31,8 |
| 28 | Сев.-Двинская | 9 | 4.126 | 9 | 4 | 44,4 |
| 29 | Симбирская | 16 | 7.194 | 16 | 1 | 6,2 |
| 30 | Смоленская | 22 | 6.698 | 11 | 4 | 36,4 |
| 31 | Тамбовская | 26 | 9.614 | 26 | 6 | 23,0 |
| 32 | Царицынская | 17 | 3.920 | 13 | 5 | 38,4 |
| 33 | Челябинская | 30 | 19.348 | 28 | 11 | 39,2 |
| 34 | Череповецкая | 6 | 1.397 | 6 | — | — |
| | **Окраины.** | | | | | |
| | **III. Украинск ССР** | | | | | |
| 35 | Волынская | 9 | 1.426 | 9 | 1 | 11,1 |
| 36 | Донецкая | 19 | 3.779 | 19 | 12 | 63,1 |
| 37 | Киевская | 31 | 4.722 | 28 | 9 | 32,1 |
| 38 | Одесская | 47 | 2.023 | 46 | 17 | 36,9 |
| 39 | Полтавская | 26 | 2.656 | 30 | 7 | 23,3 |
| | **IV. Кавказ.** | | | | | |
| 40 | Азербейджан | 96 | 18.639 | 92 | 4 | 4,3 |
| 41 | Армения | 4 | 476 | 4 | 2 | 50,0 |
| 42 | Кабард-Балкар | 2 | 41 | 2 | — | — |
| | **V. Юго-Вост. Об-ед.** | | | | | |
| 43 | Донская область | 4 | 316 | 4 | 1 | 25,0 |
| 44 | Ставропольская | 3 | 281 | 3 | — | — |
| | **VI. Сибирь.** | | | | | |
| 45 | Алтайская | 9 | 2.026 | 8 | 1 | 12,5 |
| 46 | Н.-николаевская | 10 | 850 | 10 | — | — |
| 47 | Омская | 17 | 1.987 | 17 | 3 | 17,6 |
| 48 | Томская | 13 | 1.397 | 12 | 2 | 16,6 |
| | **VII. Мелк. автон. респ. и обл.** | | | | | |
| 49 | Башкирская | 24 | 2.263 | 18 | 2 | 11,1 |
| 50 | Вотская | 10 | 17.709 | 9 | 2 | 22,2 |
| 51 | Карельск. Тр. Ком. | 5 | 1.100 | 5 | — | — |
| | **VIII. Киргреспублика.** | | | | | |
| 52 | Акмолинская | 1 | 91 | 1 | 1 | 100,0 |
| 53 | Уральская | 4 | 2.169 | 4 | — | — |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | |
| 54 | Ферганская | 4 | 220 | 6 | 1 | 16,6 |
| | Итого. | 1.329 | 573.211 | 1.306 | 384 | 29,4 |

Центральной России, охватывают достаточное количество фабрично-заводских единиц, чтобы оперировать ими для целей сравнения.

Перейдем теперь к обзору по существу.

Из 1.306 директоров, члены партии составляют, как мы видели, менее чем третью часть. Распределение их по губерниям дано в табл. № 18. Из этой таблицы явствует, что земледельческие и промысловые губернии насыщены партийными директорами в общем не меньше, чем промышленные.

Из промышленных губерний на первом месте, по числу партийных директоров, стоит Московская губ. (94 чел.), но по удельному весу партийцев она уступает первенство и Пермской (62,9%) и Иваново-Вознесенской губ. (53,8%). На четвертом месте находится Екатеринбургская (44,2%). По Петроградской губернии, из 148 рассматриваемых директоров,—коммунистов всего 43 ч., т.-е. 29%. Обращает также на себя внимание и Нижегородская губ., где коммунисты директора составляют лишь 20,6%.

Владимирская губ. по проценту партийных директоров стоит на последнем месте.

Из наиболее важных в промышленном отношении земледельческих губерний, следует отметить Челябинскую с 39,2% коммунистов-директоров. Последние прилично представлены также и в Гомельской губ. (41,6%). В Тамбовской губ. с 9,614 рабочими, из 26 директоров, партийных только 6, т.-е. 23%. Столь же непомерно низок процент партийцев и в Воронежской губ. (16,6%). Симбирская губ. с 16 предприятиями, объединяющими солидное число рабочих—7.194 чел., имеет лишь одного коммуниста—директора. А в Архангельской, представленной в нашем обследовании, главным образом, лесопильными заводами треста «Северолес», из 29 директоров только 3 коммуниста (10,3%). Также незначителен процент коммунистов директоров и в Новгородской губ. (6,4%). Что касается Украинской Республики, то здесь на первом месте стоит Донецкая губ., представленная своей местной промышленностью. По ней коммунисты-директора составляют 63,1%. Сравнительно высок процент коммунистов и в Одесской губ. (36,9%).

Из важных промышленных окраин обращает на себя внимание Азербейджан чрезвычайно низким процентом партийцев, возглавляющих нефтяные промыслы. Здесь из 92 рассматриваемых директоров всего 4 коммуниста, т.-е. 4,3%.

Из изложенного явствует, что степень насыщенности промкомсостава партийным элементом далеко не везде совпадает с важностью той или иной губернии. Так, в некоторых пролетарских центрах с развитой промышленностью процент партийных директоров ниже, чем в менее важных по объему промышленности крестьянских губерниях.



По социальному положению рассматриваемые директора разделяются так (см. табл. № 19).

Из общего числа директоров выходцы из рабочей семьи составляют 39%. Для 7 промышленных губерний процент рабочих директоров много выше этого среднего процента. Например, в Иваново-Вознесенской губернии на долю рабочих падает 59,4%. По Московской губ. рабочие составляют немного менее половины. Зато в Костромской губ. на десяток директоров приходится всего 3 рабочих. А во Владимирской губ. рабочих, по сравнению с нерабочими, еще меньше (16,6%).

Преобладание пролетарских элементов среди директоров наблюдается также и в районе земледельческих губерний. В Курской, напр., из 12 директоров—75% рабочего происхождения. Столь же высок процент и для Вологодской, Пензенской, Витебской, Гомельской и друг. Исключение составляют Астраханская, с сравнительно низким процентом рабочих директоров (21,4%), Псковская—с 12,5% и особенно Архангельская губ., где рабочие составляют ничтожный процент, всего 8,6%.

Для Украинской республики характерно влияние „крестьянского окружения" на степень насыщенности административной головки фабрик директорами из рабочих. Так, в Донецкой губ., с выраженной промышленной физиономией, рабочие составляют почти ¾ всех директоров. А Полтавская губ. с небольшой промышленностью местного значения дает лишь 18,5% рабочих. То же следует сказать и относительно Сибири.

Незначительный процент рабочих-директоров на промыслах в Азербейджане—явление, очевидно, иного порядка.

Далее. Из рабочих-директоров члены партии составляют в среднем—59%. Процент этот, однако, далеко не одинаков для различных губерний. В промышленном районе он, за парой исключений, выше среднего. В остальных районах — в 26 губерниях из 43-х — процент коммунистов-директоров пролетарского происхождения ниже среднего, при чем в ряде важнейших в промышленном отношении центров, как Архангельская, Новгородская, Симбирская, Азербейджан и друг., главную массу составляют беспартийные рабочие.

Что касается директоров-нерабочих, то здесь процент партийцев в среднем незначителен. Относительно больше их в Тверской и Донецкой губ. В остальных—доминируют беспартийные.

Для многих губерний знаменателен факт заметного перевеса партийцев над беспартийными среди рабочих в большей степени, чем у нерабочих.

## Распределение директоров по губер



## ниям и социальному положению.

*Таблица № 19.*

| №№ по порядку. | Название губерний. | Директора. | | Число директоров. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Рабочих. | | | Нерабочих. | | |
| | | Всего. | Из них рабочих в %%. | Всего. | Из них членов РКП. | | Всего. | Из них членов РКП. | |
| | | | | | Число. | %%. | | Число. | %%. |
| | **Центральная Россия.** | | | | | | | | |
| | **I. Промышленные губ.** | | | | | | | | |
| 1 | Владимирская | 48 | 16,6 | 8 | 3 | 37,5 | 40 | 3 | 7,5 |
| 2 | Екатеринбургская | 18 | 61,1 | 11 | 8 | 72,7 | 7 | — | — |
| 3 | Ив.-Вознесенская | 37 | 59,4 | 22 | 18 | 81,8 | 15 | 3 | 20,0 |
| 4 | Костромская | 20 | 30,0 | 6 | 3 | 50,0 | 14 | 2 | 14,3 |
| 5 | Московская | 190 | 45,7 | 87 | 65 | 74,7 | 103 | 28 | 27,1 |
| 6 | Нижегородская | 27 | 40,6 | 11 | 5 | 45,4 | 16 | 1 | 6,3 |
| 7 | Пермская | 27 | 59,2 | 16 | 15 | 93,7 | 11 | 2 | 18,2 |
| 8 | Петроградская | 147 | 34,0 | 50 | 35 | 70,0 | 97 | 8 | 8,2 |
| 9 | Тверская | 13 | 61,5 | 8 | 1 | 12,5 | 5 | 2 | 40,0 |
| 10 | Тульская | 13 | 61,5 | 8 | 2 | 25,0 | 5 | — | — |
| 11 | Ярославская | 24 | 37,5 | 9 | 6 | 66,6 | 15 | — | — |
| | **II. Землед. и промысл. губ.** | | | | | | | | |
| 12 | Архангельская | 23 | 8,6 | 2 | — | — | 21 | 3 | 14,2 |
| 13 | Астраханская | 14 | 21,4 | 3 | 1 | 33,3 | 11 | 3 | 27,2 |
| 14 | Витебская | 16 | 62,5 | 10 | 6 | 60,0 | 6 | 1 | 16,6 |
| 15 | Вологодская | 9 | 77,7 | 7 | 4 | 57,1 | 2 | — | — |
| 16 | Воронежская | 24 | 37,5 | 9 | 3 | 33,3 | 15 | 1 | 6,6 |
| 17 | Вятская | 13 | 61,5 | 8 | 5 | 62,5 | 5 | — | — |
| 18 | Гомельская | 24 | 50,0 | 12 | 8 | 66,6 | 12 | 2 | 16,6 |
| 19 | Калужская | 14 | 35,7 | 5 | 3 | 60,0 | 9 | 2 | 22,2 |
| 20 | Курская | 12 | 75,0 | 9 | 4 | 44,4 | 3 | — | — |
| 21 | Новгородская | 28 | 35,7 | 10 | 1 | 10,0 | 18 | 1 | 5,5 |
| 22 | Орловская | 9 | 33,3 | 3 | 2 | 66,6 | 6 | — | — |
| 23 | Пензенская | 26 | 69,2 | 18 | 8 | 44,4 | 8 | — | — |
| 24 | Псковская | 8 | 12,5 | 1 | 1 | 100,0 | 7 | 1 | 14,2 |
| 25 | Рыбинская | 11 | 45,4 | 5 | 3 | 60,0 | 6 | 1 | 16,6 |
| 26 | Самарская | 6 | 50,0 | 3 | 3 | 100,0 | 3 | — | — |
| 27 | Саратовская | 22 | 50,0 | 11 | 5 | 45,4 | 11 | 2 | 18,1 |
| 28 | Сев.-Двинская | 9 | 33,3 | 3 | 2 | 66,6 | 6 | 2 | 33,3 |
| 29 | Симбирская | 15 | 46,6 | 7 | 1 | 14,2 | 8 | — | — |
| 30 | Смоленская | 9 | 33,3 | 3 | 3 | 100,0 | 6 | — | — |
| 31 | Тамбовская | 25 | 40,0 | 10 | 5 | 50,0 | 15 | — | — |
| 32 | Царицынская | 13 | 53,8 | 7 | 4 | 57,1 | 6 | 1 | 16,6 |
| 33 | Челябинская | 27 | 51,8 | 14 | 9 | 64,2 | 13 | 1 | 7,6 |
| 34 | Череповецкая | 6 | 16,6 | 1 | — | — | 5 | — | — |
| | **Окраины.** | | | | | | | | |
| | **III. Украинск. ССР.** | | | | | | | | |
| 35 | Волынская | 9 | — | — | — | — | 9 | 1 | 11,1 |
| 36 | Донецкая | 19 | 73,6 | 14 | 10 | 71,4 | 5 | 2 | 40,0 |
| 37 | Киевская | 23 | 52,1 | 12 | 6 | 50,0 | 11 | 2 | 18,1 |
| 38 | Одесская | 46 | 50,0 | 23 | 11 | 47,8 | 23 | 6 | 26,0 |
| 39 | Полтавская | 29 | 18,5 | 5 | 3 | 60,0 | 24 | 4 | 16,6 |
| | **IV. Кавказ.** | | | | | | | | |
| 40 | Азербейджан | 91 | 8,7 | 8 | 2 | 25,0 | 83 | 2 | 2,4 |
| 41 | Армения | 4 | 50,0 | 2 | 2 | 100,0 | 2 | — | — |
| 42 | Кабард-Балкарск | 1 | — | — | — | — | 1 | — | — |
| | **V. Юго-Восточн. Об'един.** | | | | | | | | |
| 43 | Донская область | 3 | — | — | — | — | 3 | 1 | 33,3 |
| 44 | Ставропольская | 3 | — | — | — | — | 3 | — | — |
| | **VI. Сибирь.** | | | | | | | | |
| 45 | Алтайская | 8 | 12,5 | 1 | 1 | 100,0 | 7 | — | — |
| 46 | Н.-Николаевская | 10 | 10,0 | 1 | — | — | 9 | — | — |
| 47 | Омская | 17 | 41,1 | 7 | 3 | 42,8 | 10 | — | — |
| 48 | Томская | 11 | 18,1 | 2 | 1 | 50,0 | 9 | 1 | 11,1 |
| | **VII. Мелк. автоном. респ. и обл.** | | | | | | | | |
| 49 | Башкирская | 18 | 38,8 | 7 | 2 | 28,5 | 11 | — | — |
| 50 | Вотская | 9 | 44,4 | 4 | 2 | 50,0 | 5 | — | — |
| 51 | Карельская Труд. Ком. | 5 | 20,0 | 1 | — | — | 4 | — | — |
| | **VIII. Киргизреспублика.** | | | | | | | | |
| 52 | Акмолинская | 1 | 100,0 | 1 | 1 | 100,0 | — | — | — |
| 53 | Уральская | 4 | — | — | — | — | 4 | — | — |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | | | | |
| 54 | Ферганская | 6 | 16,6 | 1 | 1 | 100,0 | 5 | — | — |
| | Итого | 1.244 | 39,0 | 486 | 287 | 59,0 | 758 | 89 | 11,6 |

## Распределение директоров по губер



## ниям и образовательному цензу.

*Таблица № 20.*

| №№ по порядку. | Название губерний. | ДИРЕКТОРА ПО ОБРАЗОВАНИЮ. | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Высшее. | | | Среднее. | | | Низшее. | | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | |
| | | | Число. | %/% | | Число. | %/% | | Число. | %/% |
| | **Центральная Россия.** | | | | | | | | | |
| | **I. Промышлен. губ.** | | | | | | | | | |
| 1 | Владимирская | 12 | — | — | 13 | — | — | 23 | 6 | 26,0 |
| 2 | Екатеринбургская | — | — | — | 6 | 1 | 16,6 | 12 | 7 | 58,3 |
| 3 | Ив.-Вознесенская | 5 | 1 | 20,0 | 8 | 2 | 25,0 | 25 | 18 | 72,0 |
| 4 | Костромская | 2 | — | — | 6 | — | — | 12 | 5 | 41,7 |
| 5 | Московская | 43 | 4 | 9,3 | 47 | 13 | 27,6 | 101 | 74 | 73,2 |
| 6 | Нижегородская | 5 | — | — | 6 | 1 | 16,6 | 16 | 5 | 31,2 |
| 7 | Пермская | 2 | — | — | 5 | 1 | 20,0 | 20 | 16 | 80,0 |
| 8 | Петроградская | 47 | 3 | 6,4 | 46 | 10 | 21,7 | 54 | 30 | 55,5 |
| 9 | Тверская | — | — | — | 4 | — | — | 11 | 3 | 27,3 |
| 10 | Тульская | 2 | — | — | 3 | 1 | 33,3 | 8 | 1 | 12,5 |
| 11 | Ярославская | 9 | — | — | 2 | — | — | 13 | 6 | 46,1 |
| | **II. Землед. и промысл. губ.** | | | | | | | | | |
| 12 | Архангельская | 4 | — | — | 8 | — | — | 15 | 3 | 20,0 |
| 13 | Астраханская | 5 | 1 | 20,0 | — | — | — | 9 | 3 | 33,3 |
| 14 | Витебская | 2 | — | — | — | — | — | 14 | 7 | 50,0 |
| 15 | Вологодская | 2 | — | — | 3 | 1 | 33,3 | 7 | 3 | 42,8 |
| 16 | Воронежская | 3 | — | — | 3 | — | — | 18 | 4 | 22,2 |
| 17 | Вятская | — | — | — | 3 | — | — | 10 | 5 | 50,0 |
| 18 | Гомельская | — | — | — | 6 | 1 | 16,7 | 18 | 9 | 50,0 |
| 19 | Калужская | 5 | 1 | 20,0 | 2 | — | — | 8 | 4 | 50,0 |
| 20 | Курская | — | — | — | 5 | — | — | 9 | 5 | 55,5 |
| 21 | Новгородская | 3 | — | — | 5 | — | — | 21 | 2 | 9,5 |
| 22 | Орловская | 2 | — | — | 3 | — | — | 9 | 3 | 33,3 |
| 23 | Пензенская | 1 | — | — | 8 | 1 | 12,5 | 27 | 7 | 26,0 |
| 24 | Псковская | 1 | — | — | 4 | 1 | 25,0 | 3 | 1 | 33,3 |
| 25 | Рыбинская | 3 | — | — | 5 | 2 | 40,0 | 5 | 2 | 40,0 |
| 26 | Самарская | 1 | — | — | — | — | — | 5 | 3 | 60,0 |
| 27 | Саратовская | 3 | 2 | 66,6 | 4 | 1 | 25,0 | 15 | 4 | 26,6 |
| 28 | Сев.-Двинская | — | — | — | 2 | 1 | 50,0 | 6 | 3 | 50,0 |
| 29 | Симбирская | 2 | — | — | 3 | — | — | 11 | 1 | 9,1 |
| 30 | Смоленская | 3 | — | — | 2 | 1 | 50,0 | 5 | 2 | 40,0 |
| 31 | Тамбовская | 3 | — | — | 8 | — | — | 14 | 5 | 35,7 |
| 32 | Царицынская | 2 | — | — | 1 | 1 | 100,0 | 10 | 4 | 40,0 |
| 33 | Челябинская | 5 | — | — | 5 | — | — | 18 | 11 | 61,1 |
| 34 | Череповецкая | 3 | — | — | 2 | — | — | 1 | — | — |
| | **Окраины.** | | | | | | | | | |
| | **III. Украинск. ССР.** | | | | | | | | | |
| 35 | Волынская | 3 | — | — | 5 | 1 | 20,0 | — | — | — |
| 36 | Донецкая | 2 | — | — | 2 | 1 | 50,0 | 15 | 11 | 73,3 |
| 37 | Киевская | 6 | — | — | 6 | 3 | 50,0 | 14 | 5 | 35,7 |
| 38 | Одесская | 12 | 3 | 20,0 | 14 | 4 | 28,5 | 20 | 10 | 50,0 |
| 39 | Полтавская | 4 | — | — | 15 | 2 | 13,3 | 10 | 5 | 50,0 |
| | **IV. Кавказ.** | | | | | | | | | |
| 40 | Азербейджан | 57 | — | — | 21 | 2 | 9,5 | 14 | 2 | 14,3 |
| 41 | Армения | 2 | — | — | — | — | — | 2 | 2 | 100,0 |
| 42 | Кабард.-Балкарск. | — | — | — | 1 | — | — | 1 | — | — |
| | **V. Юго-Вост. Об'ед.** | | | | | | | | | |
| 43 | Донская область | 2 | — | — | 2 | 1 | 50,0 | — | — | — |
| 44 | Ставропольская | 2 | — | — | 1 | — | — | — | — | — |
| | **VI. Сибирь.** | | | | | | | | | |
| 45 | Алтайская | — | — | — | 3 | — | — | 5 | 1 | 20,0 |
| 46 | Н.-Николаевская | 2 | — | — | 2 | — | — | 6 | — | — |
| 47 | Омская | 6 | — | — | 1 | — | — | 10 | 3 | 30,0 |
| 48 | Томская | 5 | — | — | 3 | — | — | 4 | 2 | 50,0 |
| | **VII. Мелк. автоном. респ. и обл.** | | | | | | | | | |
| 49 | Башкирская | 3 | — | — | 9 | — | — | 6 | 2 | 33,3 |
| 50 | Вотская | — | — | — | 3 | 1 | 33,3 | 6 | 1 | 16,6 |
| 51 | Карельск. Труд. Ком. | 1 | — | — | — | — | — | 4 | — | — |
| | **VIII. Киргреспублика.** | | | | | | | | | |
| 52 | Акмолинская | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 53 | Уральская | 3 | — | — | 1 | — | — | 1 | 1 | 100,0 |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | | | | | |
| 54 | Ферганская | — | — | — | 3 | 1 | 33,3 | 3 | — | — |
| | Итого | 290 | 16 | 5,5 | 320 | 55 | 17,2 | 674 | 307 | 45,6 |

Рассмотрим теперь распределение директоров по образовательному цензу. Таблица № 20 рисует такую картину. В огромном большинстве губерний лица с высшим образованием насчитываются единицами. Исключение составляет Московская, Петроградская, Одесская губ. и Азербейджанская республика. В первой из них из 191 директора имеется 43 чел. с высшим образованием. В Петроградской губ.—с высшим образованием около 30%. В Одесской — 25%. А в Азербейджане даже около 60%. При этом, во всех случаях партийцы с высшим образованием составляют ничтожный процент. Так, для Московской губ. последний равен 9,3%. По Петроградской губ. он еще ниже (6,4%). В Азербейджане, как и в целом ряде других губерний, партийцев с высшим образованием вовсе нет.

Директоров со средним образованием несколько больше. В заметном количестве они представлены в 4-х вышеуказанных губерниях. К ним следует причислить и Полтавскую губернию, где лиц со средним образованием больше, чем с высшим и низшим, вместе взятых.

Коммунистов в этой группе также немного. Иваново-Вознесенская, например, имеет всего 25%, Московская—27,6%, Петроградская — 21,7%, Киевская — 50%. Во Владимирской, Архангельской, Курской, Тверской, Ярославской и друг. губерниях все директора со средним образованием беспартийные.

Доминирующую роль почти во всех губерниях играют директора с низшим образованием, при чем, в общем говоря, их относительно больше в губерниях с развивающейся промышленностью, нежели в центрах с выраженным земледельческим хозяйством. В последних лица с высшим и средним образованием представляют в массе сравнительно большую величину, чем в первых.

Так, в Нижегородской губернии лиц с низшим образованием в 1½ раза больше, чем со средним и высшим. В Иваново-Вознесенской—их вдвое больше, в Витебской—в 7 раз больше. С другой стороны, в Вологодской — на 7 товарищей с низшим образованием 5 чел. с высшим и средним. То же замечается и в Алтайской губернии. В Московской губернии относительно высокий процент лиц с высшим и средним образованием, по сравнению с другими губерниями, объясняется ее центростремительным положением, обеспечивающим ей приток культурных сил.

Среди директоров с низшим образованием коммунисты составляют в среднем солидный процент. Но по отдельным губерниям процент этот сильно колеблется. В пролетарских центрах соотношение партийцев и беспартийных в общем нормальное. Бросается



лишь в глаза низкий процент партийцев во Владимирской и Тульской губерниях. То же относится и к Сибири. Однако, для целого ряда земледельческих губерний и в Украинской республике соотношение коммунистов и беспартийных с низшим образованием даже более благоприятное, чем в промышленных пунктах.

Данные рассматриваемой таблицы характерны в том отношении, что они отображают тот социальный сдвиг, который получился в результате Октябрьской революции. На смену сбежавшим или отказавшимся выполнять волю пролетарского государства квалифицированным спецам явились менее подготовленные к управлению предприятиями пролетарские и родственные им элементы. И, так как процесс этот совершался в разных местах различно, в зависимости от фронтов и остроты гражданской войны, распределение работников прошло под знаком стихийного и неравномерного их оседания. Отсюда — оголение и резкие квалификационные изменения в составе директоров—в одних местах (Питер, Донецкая, Киевская губернии) и перензбыток подготовленных, судя по образовательному цензу, руководителей в других, менее важных пунктах (Калужская, Череповецкая, Архангельская). Это обстоятельство еще ярче выявляется при рассмотрении данных о директорах в отношении связи их с нынешними предприятиями (табл. 21).

Оказывается, что „посторонние", не связанные с заводом по службе до революции, преобладают в большинстве обследованных губерний. В Московской, например, „посторонние" составляют немного более половины всех директоров. В Иваново-Вознесенской — их 92,3%, Нижегородская имеет — 75%, Курская — 71,4%, Донецкая—79%. Из губерний с незначительным процентом „посторонних" надлежит отметить Тверскую (13,3%), Вологодскую (8,3%). Петроградская губерния, отличающаяся богатством своих революционных пролетарских сил, черпала новых директоров из местных источников. Относительное преобладание „варягов", по сравнению с местными директорами, свидетельствует не только о колоссальной перегруппировке директорского состава, которую претерпела наша государственная промышленность. Оно говорит и о бедности местных сил, пригодных для руководящей работы на предприятиях, и отчасти, пожалуй подтверждает давнишнюю поговорку, что „в своем отечестве пророком не будешь".

Процесс проникновения партийных элементов в потоки «посторонних» носил также стихийный, бесплановый и случайный характер. В одних губерниях, процент коммунистов в массе «варягов» чрезвычайно низок (Владимирская, Нижегородская); в других, менее важных в промышленном отношении, процент этот несоразмерно высок (Самарская, Новгородская).

## Распределение директоров по губерниям и связи с нынешними предприятиями.

*Таблица № 21.*

| №№ по порядку. | Название губерний. | Директора. | | Посторонних. | | Связанных с заводом. | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | Быв. влад. и управл. | | Б. служ. | | Б. раб. | | |
| | | Всего. | % посторонних. | Всего. | Из них чл. РКП в %%. | Всего. | Всего. | Из них чл. РКП в %%. | Всего. | Из них чл. РКП в %%. | Всего. | Из них чл. РКП в %%. |
| | **Центральная Россия.** | | | | | | | | | | | | |
| | **I. Промышл. губ.** | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Владимирская | 48 | 50,0 | 24 | 20,8 | 24 | 18 | — | 6 | 16,6 | — | — | |
| 2 | Екатеринбургская | 12 | 100,0 | 12 | 50,0 | — | — | — | — | — | — | — | |
| 3 | Ив.-Вознесенская | 26 | 92 3 | 24 | 66,6 | 2 | 2 | — | — | — | — | — | |
| 4 | Костромская | 20 | 45,0 | 9 | 33,3 | 11 | 4 | — | 6 | 16.6 | 1 | 100,0 | |
| 5 | Московская | 110 | 54,5 | 60 | 53,3 | 50 | 15 | — | 21 | 28,6 | 14 | 78,6 | |
| 6 | Нижегородская | 28 | 75,0 | 21 | 14,2 | 7 | 3 | — | 1 | — | 3 | 100,0 | |
| 7 | Пермская | 13 | 38,5 | 5 | 60,0 | 8 | 3 | — | 5 | 20,0 | — | — | |
| 8 | Петроградская | 81 | 22,2 | 18 | 44,4 | 63 | 19 | 5,2 | 29 | 3,4 | 15 | 86,6 | |
| 9 | Тверская | 15 | 13.3 | 2 | — | 13 | 7 | 28.6 | 5 | — | 1 | 100,0 | |
| 10 | Тульская | 13 | 77,9 | 10 | 10,0 | 3 | 1 | — | 1 | — | 1 | 100,0 | |
| 11 | Ярославская | 24 | 33,3 | 8 | — | 16 | 1 | — | 8 | — | 7 | 85,7 | |
| | **II. Землед. и промысловые губ.** | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Архангельская | 28 | 21,4 | 6 | — | 22 | 7 | — | 15 | 20,0 | — | — | |
| 13 | Астраханская | 13 | 46,1 | 6 | 33.3 | 7 | — | — | 5 | 40,0 | 2 | — | |
| 14 | Витебская | 16 | 56,2 | 9 | 66,6 | 7 | 2 | — | 3 | 33,3 | 2 | — | |
| 15 | Вологодская | 12 | 8,3 | 10 | 30,0 | 2 | 1 | — | — | — | 1 | 100,0 | |
| 16 | Воронежская | 24 | 75,0 | 18 | 22.2 | 6 | 3 | — | 3 | — | — | — | |
| 17 | Вятская | 8 | 50,0 | 4 | 50,0 | 4 | — | — | 4 | 25,0 | — | — | |
| 18 | Гомельская | 24 | 54.1 | 13 | 38,5 | 11 | 2 | 50,0 | 4 | — | 5 | 80,0 | |
| 19 | Калужская | 14 | 57,1 | 8 | 25,0 | 6 | 1 | — | 3 | 33,3 | 2 | 100,0 | |
| 20 | Курская | 14 | 71,3 | 10 | 50.0 | 4 | 1 | — | 3 | — | — | — | |
| 21 | Новгородская | 28 | 53,6 | 15 | 66.6 | 13 | 6 | — | 4 | 25,0 | 3 | — | |
| 22 | Орловская | 14 | 100,0 | 14 | 21.4 | — | — | — | — | — | — | — | |
| 23 | Пензенская | 33 | 48.5 | 16 | 6,2 | 17 | 3 | — | 12 | 33,3 | 2 | 50,0 | |
| 24 | Псковская | 8 | 87,5 | 7 | 28,5 | 1 | 1 | — | — | — | — | — | |
| 25 | Рыбинская | 13 | 84,6 | 11 | 36,4 | 2 | — | — | 2 | — | — | — | |
| 26 | Самарская | 5 | 60,0 | 3 | 66,6 | 2 | 2 | — | — | — | — | — | |
| 27 | Саратовская | 21 | 76,1 | 16 | 37,5 | 5 | 1 | — | 4 | — | — | — | |
| 28 | Сев.-Двинская | 9 | 88,9 | 8 | 50,0 | 1 | 1 | — | — | — | — | — | |
| 29 | Симбирская | 14 | 35,7 | 5 | 20,0 | 9 | 3 | — | 6 | — | — | — | |
| 30 | Смоленская | 11 | 90.9 | 10 | 40,0 | 1 | — | — | 1 | — | — | — | |
| 31 | Тамбовская | 26 | 92,3 | 24 | 25,0 | 2 | 1 | — | 1 | — | — | — | |
| 32 | Царицынская | 13 | 61,5 | 8 | 62,5 | 5 | 2 | — | 1 | — | 2 | — | |
| 33 | Челябинская | 28 | 71,4 | 20 | 40,0 | 8 | 4 | — | 2 | 50,0 | 2 | 100,0 | |
| 34 | Череповецкая | 6 | 16,6 | 1 | — | 5 | 3 | — | 1 | — | 1 | — | |
| | **Окраины.** | | | | | | | | | | | | |
| | **III. Украинск. ССР.** | | | | | | | | | | | | |
| 35 | Волынская | 9 | 66,6 | 6 | 16,6 | 3 | 2 | — | 1 | — | — | — | |
| 36 | Донецкая | 19 | 79.0 | 15 | 60.0 | 4 | — | — | 3 | 66,6 | 1 | 100,0 | |
| 37 | Киевская | 28 | 85,7 | 24 | 33,3 | 4 | — | — | 2 | — | 2 | 50,0 | |
| 38 | Одесская | 37 | 64,9 | 24 | 33.3 | 13 | 3 | — | 5 | 60,0 | 5 | 60,0 | |
| 39 | Полтавская | 23 | 87,0 | 20 | 20,0 | 3 | 1 | — | 2 | — | — | — | |
| | **IV. Кавказ.** | | | | | | | | | | | | |
| 40 | Азербейджан | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | |
| 41 | Армения | 4 | 100,0 | 4 | 50,0 | — | — | — | — | — | — | — | |
| 42 | Кабард-Балкарск. | 2 | 100,0 | 2 | — | — | — | — | — | — | — | — | |
| | **V. Юго-Вост. Об'ед.** | | | | | | | | | | | | |
| 43 | Донская область | 3 | 66,6 | 2 | 50,0 | 1 | — | — | 1 | — | — | — | |
| 44 | Ставропольская | 3 | 66,6 | 2 | — | 1 | — | — | 1 | — | — | — | |
| | **VI. Сибирь.** | | | | | | | | | | | | |
| 45 | Алтайская | 8 | 37,5 | 3 | 33,3 | 5 | 3 | — | 2 | — | — | — | |
| 46 | Н.-Николаевская | 10 | 90.0 | 9 | — | 1 | 1 | — | — | — | — | — | |
| 47 | Омская | 16 | 62,5 | 10 | 20,0 | 6 | 2 | — | 3 | — | 1 | 10',0 | |
| 48 | Томская | 2 | — | — | — | 2 | 2 | — | — | — | — | — | |
| | **VII. Мелк. автономн респ. и обл.** | | | | | | | | | | | | |
| 49 | Башкирская | 18 | 72,2 | 13 | 7,7 | 5 | 2 | — | 1 | — | 2 | 50,0 | |
| 50 | Вотская | 9 | 66,6 | 6 | 33,3 | 3 | — | — | 2 | — | 1 | — | |
| 51 | Карельск. Тр. Ком. | 4 | 25,0 | 1 | — | 3 | 2 | — | 1 | — | — | — | |
| | **VIII. Киргиспублика.** | | | | | | | | | | | | |
| 52 | Акмолинская | 1 | 100.0 | 1 | 100,0 | — | — | — | — | — | — | — | |
| 53 | Уральская | 4 | 100,0 | 4 | — | — | — | — | — | — | — | — | |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | | | | | | | | |
| 54 | Ферганская | 6 | 16,6 | 1 | — | 5 | — | — | 5 | 20,0 | — | — | |
| | Итого | 978 | 59,5 | 582 | 33,1 | 396 | 135 | 3,0 | 185 | 16,2 | 76 | 69,7 | |

В ряде губерний, однако, отличающихся крепостью своих партийных организаций, плановое начало в закреплении руководящих постов за коммунистами несомненно на лицо. Таковы: Иваново-Вознесенская, Петроградская, Донецкая и Московская.

Что касается лиц, связанных с заводом, то сравнительно с «посторонними» их много во Владимирской, Петроградской, Тверской, Ярославской, Архангельской и Алтайской губерниях. При этом, во Владимирской губ., например, из связанных с заводом больше всего бывших владельцев и управляющих, и среди них ни одного коммуниста. В этой губернии, между прочим, на 24-х рассматриваемых предприятиях нет ни одного директора из бывших рабочих. В Петроградской губ. бывших служащих немного меньше половины; на втором месте стоят бывшие владельцы и управляющие. Из бывших рабочих на директорские посты выдвинулось около 30% всех связанных с заводами лиц. В первых двух группах—партийцы составляют ничтожный процент. Зато в группе бывших рабочих огромное большинство директоров—члены партии.

Обращает на себя внимание скудным процентом директоров из бывших рабочих—Тверская и Архангельская губернии. В последней связанные с заводом директора состоят из бывших управляющих владельцев и бывших служащих. В первой группе ни одного коммуниста, а во-второй—их только 20%; директора из бывших рабочих в этой губернии также отсутствуют. По Азербейджану сведений о связи директоров с предприятиями по прошлой службе, к сожалению, не имеется.

Вышеприведенного достаточно, чтобы судить, какую громадную роль в целесообразном распределении коммунистов-директоров могут, если правильно понимают (а посему и хотят), играть местные партийные организации.

В некоторых пунктах и, особенно в районах, удаленных от живительного влияния центра, задача эта, очевидно, еще не вполне осознана.

Критерием, в известной мере определяющим крепость той или иной организации, могут служить данные о продолжительности службы директоров. Таблица № 22 показывает, что далеко не все партийные организации и не в равной степени создали на местах условия, благоприятствующие росту культурных пролетарских ядер. Подготовка соответствующих резервов, а, следовательно, и возможность выдвижения таковых, еще во многих местах не выходит из сферы благих устремлений и попыток. Так, в Тверской губернии из 8 директоров, пребывающих на своих постах более 1 года, лишь один коммунист, а из 7-ми человек, назначенных директорами за



последние 6 месяцев, коммунистов только 2. В Архангельской положение еще менее завидное. То же следует сказать об Астраханской, Владимирской, Нижегородской, Воронежской губерниях. Картина несколько иная, например, в Екатеринбургской губернии, где сопоставление трех групп по продолжительности службы показывает относительный рост коммунистов за последний год. Петроградская губерния проявляет ту же тенденцию. Сюда же надо отнести и Витебскую губернию.

Относительно большим числом директоров, занимающих свои посты свыше 6-ти месяцев, отличаются в первую очередь пролетарские губернии и затем земледельческие губ. с развивающейся промышленностью. На окраины, наоборот, приходится больше новичков.

Теперь несколько слов о возрастном распределении директоров. Это видно из таблицы № 23. Почти во всех рассматриваемых губерниях, сравнительно преобладающей является группа в возрасте 31—40 лет, когда, как известно, труднее и доучиваться и подвергаться психологическим воздействиям. За нею следует группа «пожилых». Молодняк (до 30 лет) составляет незначительную долю всех директоров. Однако, среди партийцев, соотношение иное. Последних в возрасте до 30 лет относительно больше, чем беспартийных; и реже всего они встречаются в группе беспартийных «пожилых».

Перейдем теперь к анализу данных о пригодности директоров.

В таблице № 24 показано соотношение коммунистов и беспартийных по признаку пригодности.

Мы видим, что в Ив.-Вознесенской годных вдвое больше, чем слабых и негодных. В Московской губ. годных также почти в два раза больше. Петроградская дает значительно более высокий процент годных (около 80%). Столь же благоприятно положение и в Нижегородской, Витебской, Симбирской, Донецкой, Одесской, Екатеринбургской, Калужской губ.

К числу средних по относительному проценту годных директоров относятся губернии: Владимирская, Пермская, Смоленская, Челябинская, Киевская, Царицынская губ. и Башкирская Республика.

Из губерний с преобладанием слабых и негодных директоров надлежит упомянуть: Вологодскую, Гомельскую, Орловскую, Пензенскую и Омскую. Особо следует указать на промышленно важные губернии, где процент годных чрезвычайно низок. Так, в Курской, Тульской и Архангельской губ. годные составляют лишь $^1/_3$ часть всех рассматриваемых директоров. В Волынской их еще меньше. В

## Распределение директоров по губер ниям и продолжительности службы.

*Таблица № 22.*

| №№ по порядку. | Название губерний. | Число директоров по продолжительности службы на нынешних должностях. | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Более года. | | | От 6—12 месяц. | | | Менее 6 месяц. | | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | |
| | | | Число. | %%% | | Число. | %%% | | Число. | %%% |
| | **Центральная Россия.** | | | | | | | | | |
| | **I. Промышл. губ.** | | | | | | | | | |
| 1 | Владимирская | 31 | 4 | 12,9 | 9 | 1 | 11,1 | 2 | 1 | 50,0 |
| 2 | Екатеринбургская | 3 | 2 | 66,6 | 5 | 2 | 40,0 | 9 | 4 | 44,4 |
| 3 | Ив.-Вознесенская | 20 | 11 | 55,0 | 12 | 8 | 66,6 | 3 | 1 | 33,3 |
| 4 | Костромская | 8 | 2 | 25,0 | 6 | 1 | 16,6 | 6 | 2 | 33,3 |
| 5 | Московская | 63 | 26 | 41,2 | 71 | 38 | 53,5 | 26 | 16 | 61,5 |
| 6 | Нижегородская | 16 | 3 | 18,7 | 3 | 2 | 66,6 | 8 | 1 | 12,5 |
| 7 | Пермская | 10 | 4 | 40,0 | 7 | 4 | 57,1 | 2 | 2 | 100,0 |
| 8 | Петроградская | 57 | 12 | 21,0 | 37 | 14 | 37,8 | 32 | 12 | 37,5 |
| 9 | Тверская | 8 | 1 | 12,5 | — | — | — | 7 | 2 | 28,5 |
| 10 | Тульская | 6 | — | — | 3 | 1 | 33,3 | 4 | 1 | 25,0 |
| 11 | Ярославская | 10 | 1 | 10,0 | 7 | 3 | 42,8 | 4 | 2 | 50,0 |
| | **II. З.млед. и промысл. губ.** | | | | | | | | | |
| 12 | Архангельская | 18 | 2 | 11,1 | 6 | 1 | 16,6 | 2 | — | — |
| 13 | Астраханская | 5 | 2 | 40,0 | 4 | — | — | 4 | 1 | 25,0 |
| 14 | Витебская | 5 | — | — | 3 | 2 | 66,6 | 7 | 4 | 57,1 |
| 15 | Вологодская | 3 | 2 | 66,6 | 6 | 2 | 33,3 | 3 | — | — |
| 16 | Воронежская | 11 | 2 | 18,1 | 7 | 1 | 14,2 | 6 | 1 | 16,6 |
| 17 | Вятская | 5 | — | — | 3 | 2 | 66,6 | 5 | 3 | 60,0 |
| 18 | Гомельская | 5 | 2 | 40,0 | 6 | 1 | 16,6 | 12 | 7 | 58,3 |
| 19 | Калужская | 1 | 1 | 100,0 | 7 | 2 | 28,5 | 4 | 2 | 50,0 |
| 20 | Курская | 3 | 1 | 33,3 | 7 | 2 | 28,5 | 4 | 2 | 50,0 |
| 21 | Новгородская | 14 | 1 | 7,1 | 11 | 1 | 9,0 | 1 | — | — |
| 22 | Орловская | — | — | — | — | — | — | 2 | 2 | 100,0 |
| 23 | Пензенская | 21 | 3 | 14,2 | 2 | — | — | 10 | 5 | 50,0 |
| 24 | Псковская | 4 | 2 | 50,0 | 3 | — | — | 1 | — | — |
| 25 | Рыбинская | 5 | 1 | 20,0 | 2 | — | — | 6 | 3 | 50,0 |
| 26 | Самарская | — | — | — | 4 | 2 | 50,0 | 1 | — | — |
| 27 | Саратовская | 3 | 1 | 33,3 | 5 | 1 | 20.0 | 9 | 4 | 44,4 |
| 28 | Сев.-Двинская | 6 | 2 | 33,3 | 3 | 2 | 66,6 | — | — | — |
| 29 | Сибирская | 7 | — | — | 2 | — | — | 5 | 1 | 20,0 |
| 30 | Смоленская | 6 | 1 | 16,6 | 1 | — | — | 3 | 2 | 66,6 |
| 31 | Тамбовская | 11 | 1 | 9,0 | 7 | 2 | 28,5 | 8 | 3 | 37,5 |
| 32 | Царицынская | 6 | 2 | 33,3 | — | — | — | 6 | 2 | 33,3 |
| 33 | Челябинская | 10 | 4 | 40,0 | 5 | 2 | 40,0 | 9 | 3 | 33,3 |
| 34 | Череповецкая | 3 | — | — | 2 | — | — | 1 | — | — |
| | **Окраины.** | | | | | | | | | |
| | **III. Украинск. ССР.** | | | | | | | | | |
| 35 | Волынская | 2 | — | — | 7 | 1 | 14,2 | — | — | — |
| 36 | Донецкая | 10 | 7 | 70,0 | 3 | 1 | 33,3 | 6 | 4 | 66,6 |
| 37 | Киевская | 8 | 2 | 25,0 | 10 | 4 | 40,0 | 6 | 3 | 50,0 |
| 38 | Одесская | 11 | 4 | 36,3 | 17 | 5 | 29,4 | 18 | 8 | 44,4 |
| 39 | Полтавская | 7 | 3 | 42,8 | 10 | 2 | 20,0 | 10 | 2 | 20,0 |
| | **IV. Кавказ.** | | | | | | | | | |
| 40 | Азербейджан | 53 | — | — | 13 | 3 | 23,0 | 8 | 1 | 12,5 |
| 41 | Армения | — | — | — | — | — | — | 4 | 2 | 50,0 |
| 42 | Кабард-балкарск. | 1 | — | — | — | — | — | 1 | — | — |
| | **V. Юго-Вост. Об'ед.** | | | | | | | | | |
| 43 | Донская область | 1 | — | — | — | — | — | 3 | 1 | 33,3 |
| 44 | Ставропольская | 2 | — | — | — | — | — | 1 | — | — |
| | **VI. Сибирь.** | | | | | | | | | |
| 45 | Алтайская | — | — | — | 6 | — | — | 2 | 1 | 50,0 |
| 46 | Н.-Николаевская | 2 | — | — | 6 | — | — | 2 | — | — |
| 47 | Омская | 7 | — | — | 5 | 2 | 40,0 | 5 | 1 | 20,0 |
| 48 | Томская | 4 | — | — | 2 | 1 | 50,0 | 3 | 1 | 33,3 |
| | **VII. Мелкие автоном. респ. и обл.** | | | | | | | | | |
| 49 | Башкирская | 3 | — | — | 6 | — | — | 9 | 2 | 22,2 |
| 50 | Вотская | 3 | 1 | 33,3 | — | — | — | 6 | 1 | 16,6 |
| 51 | Карельск. Тр. Ком. | 2 | — | — | 2 | — | — | 1 | — | — |
| | **VIII. Киргеспублика.** | | | | | | | | | |
| 52 | Акмолинская | — | — | — | — | — | — | 1 | 1 | 100,0 |
| 53 | Уральская | 1 | — | — | 1 | — | — | 2 | — | — |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | | | | | |
| 54 | Ферганская | 3 | — | — | — | — | — | 1 | — | — |
| | Итого | 504 | 113 | 22,4 | 344 | 116 | 33,7 | 301 | 117 | 38,8 |

## Распределение директоров по губерниям и возрастным группам.

*Таблица № 23.*

| №№ по порядку. | Название губерний. | Распределение директоров по возрасту. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | До 30 лет. | | 31—40 лет. | | 41 и старше. | |
| | | Всего (абс.ч) | Из них чл. РКП в % | Всего (абс.ч) | Из них чл. РКП в % | Всего (абс.ч) | Из них чл. РКП в % |
| | **Центральная Россия.** | | | | | | |
| | **I. Промышл. губ.** | | | | | | |
| 1 | Владимирская | 4 | 50,0 | 24 | 16,6 | 20 | — |
| 2 | Екатеринбургская | 5 | 60,0 | 10 | 50,0 | 2 | — |
| 3 | Ив.-Вознесенская | 3 | 66,6 | 22 | 59,1 | 9 | 66,6 |
| 4 | Костромская | 4 | 50 0 | 7 | 28,5 | 8 | 12,5 |
| 5 | Московская | 35 | 77,1 | 97 | 53,7 | 53 | 22.6 |
| 6 | Нижегородская | 3 | 66,6 | 15 | 20,0 | 9 | 11,1 |
| 7 | Пермская | 3 | 66,6 | 14 | 78,5 | 8 | 37,5 |
| 8 | Петроградская | 8 | 87,5 | 69 | 36,2 | 66 | 16,6 |
| 9 | Тверская | 1 | — | 6 | 16,6 | 8 | 25,0 |
| 10 | Тульская | — | — | 11 | 9,0 | 2 | 50,0 |
| 11 | Ярославская | 3 | — | 11 | 18,1 | 10 | 30,0 |
| | **II. Землед. и промыслов. губ.** | | | | | | |
| 12 | Архангельская | 2 | 50,0 | 13 | 7,6 | 12 | 8,3 |
| 13 | Астраханская | 1 | 100,0 | 7 | 42,8 | 6 | — |
| 14 | Витебская | 5 | 60,0 | 5 | 60,0 | 5 | 20,0 |
| 15 | Вологодская | — | — | 5 | 40,0 | 7 | 28,5 |
| 16 | Воронежская | 2 | 50,0 | 12 | 25,0 | 10 | — |
| 17 | Вятская | 3 | 33,3 | 7 | 42,8 | 3 | 33,3 |
| 18 | Гомельская | 4 | 25,0 | 11 | 63,6 | 6 | 16,6 |
| 19 | Калужская | 3 | — | 6 | 33.3 | 3 | 66,6 |
| 20 | Курская | 1 | — | 8 | 50 0 | 5 | 20,0 |
| 21 | Новгородская | 2 | 50,0 | 13 | 7 6 | 14 | — |
| 22 | Орловская | — | — | 8 | 37,5 | 6 | — |
| 23 | Пензенская | 4 | 75,0 | 12 | 25,0 | 21 | 14,2 |
| 24 | Псковская | 1 | — | 3 | — | 4 | 25,0 |
| 25 | Рыбинская | 3 | 33,3 | 6 | 50 0 | 4 | — |
| 26 | Самарская | — | — | — | — | 3 | — |
| 27 | Саратовская | 2 | 100,0 | 3 | 33,3 | 16 | 18,7 |
| 28 | Сев.-Двинская | — | — | 4 | 50,0 | 4 | 50,0 |
| 29 | Симбирская | — | — | 7 | 14,2 | 9 | — |
| 30 | Смоленская | 1 | — | 5 | 40,0 | 2 | — |
| 31 | Тамбовская | 7 | 28,5 | 8 | 50,0 | 11 | — |
| 32 | Царицинская | 1 | — | 7 | 57,1 | 5 | 20,0 |
| 33 | Челябинская | 3 | 33,3 | 18 | 44,4 | 7 | 28,6 |
| 34 | Череповецкая | — | — | 5 | — | 1 | — |
| | **Окраины.** | | | | | | |
| | **III. Украинская ССР.** | | | | | | |
| 35 | Волынская | 3 | 33,3 | 2 | — | 3 | — |
| 36 | Донецкая | 1 | 100 0 | 12 | 66,6 | 6 | 50,0 |
| 37 | Киевская | 7 | 42,8 | 12 | 41,6 | 9 | 11,1 |
| 38 | Одесская | 10 | 30,0 | 23 | 56,5 | 13 | 7,6 |
| 39 | Полтавская | 9 | 55,5 | 10 | 10,0 | 9 | 11,1 |
| | **IV Кавказ.** | | | | | | |
| 40 | Азербейджан | 3 | 33,3 | 53 | 1,8 | 36 | 5,5 |
| 41 | Армения | 1 | 100,0 | 1 | — | 1 | 100,0 |
| 42 | Кабард-Балкарск | — | — | — | — | 2 | — |
| | **V. Юг -Вост. Объед.** | | | | | | |
| 43 | Донская область | 1 | — | — | — | 1 | — |
| 44 | Ставропольская | — | — | 1 | — | 2 | — |
| | **VI. Сибирь.** | | | | | | |
| 45 | Алтайская | 2 | 50,0 | 2 | — | 4 | — |
| 46 | Н.-Николаевская | 1 | — | 3 | — | 6 | — |
| 47 | Омская | 1 | — | 11 | 27,2 | 5 | — |
| 48 | Томская | 2 | 50,0 | 6 | — | 2 | 50,0 |
| | **VII. Мелк. автон. респ. и обл.** | | | | | | |
| 49 | Башкирская | — | — | 10 | 20,0 | 8 | — |
| 50 | Вотская | 2 | 50,0 | 1 | — | 1 | — |
| 51 | Карел.-Тр. Ком. | — | — | 3 | — | 2 | — |
| | **VIII. Киргиспубл.** | | | | | | |
| 52 | Акмолинская | — | — | 1 | 100,0 | — | — |
| 53 | Уральская | 1 | — | 3 | — | — | — |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | | |
| 54 | Ферганская | 2 | — | 1 | 1,0 | — | — |
| | Итого . . . | 161 | 52,7 | 614 | 34,8 | 469 | 15,3 |

Азербейджане слабых и негодных директоров почти втрое больше соответствующих своему назначению.

Об удельном весе годных коммунистов-директоров можно судить по следующему. В губерниях Екатеринбургской, Ив.-Вознесенской, Московской, Тульской, Гомельской, Самарской и Сев.-Двинской коммунисты и беспартийные представляют (с колебаниями в пределах 10%) почти равные доли. По сравнению с этими, менее благоприятны для коммунистов губернии—Петроградская (28,8%), Нижегородская (23,8%), Тверская и Архангельская (20%), Томская (25%). А в Курской и Омской, например, среди партийцев-директоров в числе обследованных предприятий нет ни одного годного: все они квалифицируются или как слабые, или как негодные. Из губерний, где коммунисты среди годных преобладают над беспартийными, можно упомянуть Вологодскую (80%) и Донецкую (77%).

Попытаемся осветить этот вопрос со стороны социального положения нашего промкомсостава. Из таблицы № 25 явствует, что годных директоров приблизительно в полтора раза больше слабых и негодных, но распределение их далеко не равновесное как по губерниям, так и внутри самих социальных групп.

Для иллюстрации приведем несколько примеров. Возьмем сначала рабочих-директоров. В Самарской губ. все рабочие в рассматриваемых предприятиях квалифицируются как годные. В Екатеринбургской—годные составляют 91%, в Петроградской—76%, Донецкой—71%, Одесской—70%, Ив.-Вознесенской—68%, Московской—58%. Гомельская отличается низким процентом годных (33%) среди ее директоров-рабочих. В Курской картина еще печальнее годных—11%.

По чрезмерному проценту слабых директоров на первом месте стоит Омская—100%, за ней идет Курская—78%, Гомельская—58%, Московская—36%, Ив.-Вознесенская—32%, Одесская—26%, Петроградская—22%. В Екатеринбургской слабых только 9% и ни одного негодного.

Впереди про проценту годных директоров-нерабочих из отмеченных губерний стоит также Самарская губ. (100%). На втором месте находится Петроградская губ. (81%). За ней идут в порядке понижения Екатеринбургская—72%, Омская—70%, Московская—69%, Ив.-Вознесенская и Курская—67%, Одесская—65%, Гомельская—58% и Донецкая—60%. Слабые распределяются так: Донецкая—40%, Гомельская и Курская—33%, Одесская—30%, Екатеринбургская—28%, Ив.-Вознесенская и Московская—по 27%, Омская—20%. По Петроградской—только 14% слабых и в Самарской ни одного.



Из вышеизложенного следует, что в Екатеринбургской, Донецкой, Одесской губ. директора рабочие в качественном отношении представляют лучшую группу, чем не рабочие. И обратное имеет место в Московской, Петроградской, Гомельской, Курской и Омской губ. В губ. Ив.-Вознесенской и Самарской и те, и другие качественно равноценны.

В общем же, из 50-ти губерний, в которых представлены обе социальные группы, в 23-х—перевес годных на стороне рабочих, в 22-х на стороне нерабочих, а в 5-ти и у тех, и у других процент годных одинаковый.

Интересно отметить, что преобладание рабочих по годности, в сравнении с нерабочими, встречается в большинстве губерний промышленного района (в 6-ти губ. из 9-ти). То же наблюдается и на Украине. Обратное же имеет место в большинстве губ. земледельческого района (в 12-ти из 21 губ.) и в Сибири.

Качественное сравнение коммунистов и беспартийных дано в табл. № 26. Из губерний, отличающихся низким процентом годных среди коммунистов рабочих, укажем на Гомельскую—37%, Смоленскую и Пермскую—33%. К числу средних по проценту годных можно отнести Московскую губернию, Ярославскую, Орловскую, Одесскую. В Сев.-Двинской, Петроградской, Витебской, Ив.-Вознесенской, Нижегородской, Екатеринбургской и Донецкой—годных свыше 60%.

Беспартийные рабочие дают высокий процент годных (60% и выше) в губерниях Северо-Двинской, Новгородской, Петроградской, Тверской, Сибирской. С меньшим процентом годных беспартийные фигурируют в Московской, Донецкой, Киевской. Еще ниже этот процент (менее 40) в Вятской и Тульской.

Сравнение беспартийных и коммунистов в целом благоприятствует последним в большинстве губерний. Из 38-ми губерний, в которых директора-рабочие значатся среди годных, в 20-ти губ. партийцы дают более высокий процент годных и в 3-х губ.—одинаковый процент с беспартийными. То же относится и к коммунистам—нерабочим, у которых процентный перевес над беспартийными нерабочими имеет место в 13-ти губ. из 24-х.

Рассмотрение данных о пригодности директоров по образовательным группам рисует такую картину (см. табл. № 27).

Лица с высшим образованием в большинстве губерний находятся в категории соответствующих своему назначению. Слабые в заметном количестве зарегистрированы лишь по Московской, Петроградской губ. и особенно Киевской и Азербейджану. В Киевской губернии из 6 чел. с высшим образованием только один—годный.

## Распределение директоров по губерниям, партийности и пригодности.

*Таблица № 24.*

| №№ по порядку. | Название губерний. | Число директоров. Всего. | Годных. Всего. | Годных. Из них чл. РКП. в %%. | Слабых. Всего. | Слабых. Из них чл. РКП. в %%. | Негодных. Всего. | Негодных. Из них чл. РКП. в %%. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Центральная Россия.** | | | | | | | |
| | **I. Промышл. губ.** | | | | | | | |
| 1 | Владимирская | 49 | 25 | 12,0 | 10 | 10,0 | 14 | 14,2 |
| 2 | Екатеринбургская | 18 | 15 | 46,7 | 3 | 33,3 | — | — |
| 3 | Ив.-Вознесенская | 39 | 27 | 55,5 | 11 | 54,5 | 1 | — |
| 4 | Костромская | 21 | 18 | 27,8 | 2 | — | 1 | — |
| 5 | Московская | 194 | 124 | 47,5 | 60 | 50,0 | 10 | 50,0 |
| 6 | Нижегородская | 29 | 21 | 23,8 | 8 | 12,5 | — | — |
| 7 | Пермская | 27 | 14 | 42,8 | 10 | 80,0 | 3 | 100,0 |
| 8 | Петроградская | 148 | 118 | 28,8 | 25 | 32,0 | 5 | 20,0 |
| 9 | Тверская | 15 | 10 | 20,0 | 3 | 33,3 | 2 | — |
| 10 | Тульская | 13 | 4 | 50,0 | 6 | — | 3 | — |
| 11 | Ярославская | 24 | 15 | 26,7 | 8 | 25,0 | 1 | — |
| | **II. Землед. и промыслов. губ.** | | | | | | | |
| 12 | Архангельская | 29 | 10 | 20,0 | 9 | 11,1 | 10 | — |
| 13 | Астраханская | 14 | 12 | 25,0 | 1 | — | 1 | 100,0 |
| 14 | Витебская | 16 | 15 | 40,0 | 0 | — | 1 | 100,0 |
| 15 | Вологодская | 12 | 5 | 80,0 | 4 | — | 3 | — |
| 16 | Воронежская | 24 | 18 | 16,6 | 4 | 25,0 | 2 | — |
| 17 | Вятская | 13 | 6 | 33,3 | 4 | 50,0 | 3 | 33,3 |
| 18 | Гомельская | 24 | 11 | 45,4 | 11 | 45,4 | 2 | — |
| 19 | Калужская | 15 | 13 | 38,5 | 2 | — | — | — |
| 20 | Курская | 14 | 4 | — | 9 | 44,4 | 1 | 100,0 |
| 21 | Новгородская | 31 | 20 | 5,0 | 11 | 9,0 | — | — |
| 22 | Орловская | 14 | 6 | 33,3 | 6 | 16,6 | 2 | — |
| 23 | Пензенская | 38 | 14 | 28,5 | 15 | 20,0 | 9 | 22,2 |
| 24 | Псковская | 8 | 7 | 14,2 | 1 | 100,0 | — | — |
| 25 | Рыбинская | 13 | 9 | 33,3 | 4 | 25,0 | — | — |
| 26 | Самарская | 6 | 6 | 50,0 | — | — | — | — |
| 27 | Саратовская | 22 | 16 | 37,5 | 5 | 20,0 | 1 | — |
| 28 | Сев.-Двинская | 9 | 7 | 57,1 | 1 | — | 1 | — |
| 29 | Сибирская | 16 | 13 | 7,6 | 3 | — | — | — |
| 30 | Смоленская | 11 | 6 | 16,6 | 5 | 60,0 | — | — |
| 31 | Тамбовская | 26 | 22 | 22,7 | 4 | 25,0 | — | — |
| 32 | Царицынская | 13 | 7 | 42,8 | 6 | 33,3 | — | — |
| 33 | Челябинская | 28 | 17 | 41,1 | 2 | 50,0 | 9 | 33,3 |
| 34 | Череповецкая | 6 | 6 | — | — | — | — | — |
| | **Окраины.** | | | | | | | |
| | **III. Украинск. ССР.** | | | | | | | |
| 35 | Волынская | 9 | 2 | — | 3 | 33,3 | 4 | — |
| 36 | Донецкая | 19 | 13 | 76,9 | 5 | 40,0 | 1 | — |
| 37 | Киевская | 28 | 15 | 33,3 | 12 | 25,0 | 1 | — |
| 38 | Одесская | 46 | 31 | 32,2 | 13 | 53,7 | 2 | — |
| 39 | Полтавская | 30 | 18 | 11,1 | 10 | 40,0 | 2 | 50,0 |
| | **IV. Кавказ.** | | | | | | | |
| 40 | Азербейджан | 92 | 24 | 4,1 | 58 | 3,4 | 10 | 10,0 |
| 41 | Армения | 4 | 2 | 100,0 | 2 | — | — | — |
| 42 | Кабард-Балкарск. | 2 | — | — | 1 | — | 1 | — |
| | **V. Юго-Восток. Объед.** | | | | | | | |
| 43 | Донская область | 4 | — | — | 4 | 25,0 | — | — |
| 44 | Ставропольская | 3 | 1 | — | 1 | — | 1 | — |
| | **VI. Сибирь.** | | | | | | | |
| 45 | Алтайская | 8 | 5 | — | 3 | 33,3 | — | — |
| 46 | Н.-Николаевская | 10 | 5 | — | 5 | — | — | — |
| 47 | Омская | 17 | 7 | — | 9 | 33,3 | 1 | — |
| 48 | Томская | 12 | 4 | 25,0 | 5 | — | 3 | 33,3 |
| | **VII. Мелк. автоном. респ. и обл.** | | | | | | | |
| 49 | Башкирская | 18 | 9 | 11,1 | 7 | — | 2 | 50,0 |
| 50 | Вятская | 9 | 5 | 40,0 | 2 | — | 2 | — |
| 51 | Карельск. Тр. Ком. | 5 | 5 | — | — | — | — | — |
| | **VIII. Киргизреспублика.** | | | | | | | |
| 52 | Акмолинская | 1 | 1 | 100,0 | — | — | — | — |
| 53 | Уральская | 4 | 3 | — | 1 | — | — | — |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | | | |
| 54 | Ферганская | 6 | 5 | 20,0 | 1 | — | — | — |
| | Итого. | 1.306 | 796 | 31,2 | 395 | 27,8 | 115 | 21,7 |

## Распределение директоров по губерниям,



## социальному положению и пригодности.

*Таблица № 25.*

| №№ по порядку. | Название губерний. | ЧИСЛО ДИРЕКТОРОВ. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Годных. | | Слабых. | | Негодных. | |
| | | Всего. | Из них рабоч. в %%. | Всего. | Из них рабоч. в %%. | Всего. | Из них рабоч. в %%. |
| | **Центральная Россия.** | | | | | | |
| | **I. Промышл. губ.** | | | | | | |
| 1 | Владимирская | 24 | 16,6 | 10 | 10,0 | 14 | 21 |
| 2 | Екатеринбургская | 15 | 66,6 | 3 | 33,3 | — | — |
| 3 | Ив.-Вознесенская | 25 | 60,0 | 11 | 63,6 | 1 | — |
| 4 | Костромская | 18 | 33,3 | 2 | — | — | — |
| 5 | Московская | 21 | 41 3 | 59 | 52,5 | 10 | 60 |
| 6 | Нижегородская | 21 | 47,6 | 6 | 16,6 | — | — |
| 7 | Пермская | 14 | 42,8 | 10 | 70 0 | 3 | 100 |
| 8 | Петроградская | 7 | 32,4 | 25 | 44,0 | 5 | 20 |
| 9 | Тверская | 9 | 66.6 | 3 | 33,3 | 1 | 100 |
| 10 | Тульская | 4 | 75.0 | 6 | 50.0 | 3 | 66 |
| 11 | Ярославская | 15 | 33,3 | 8 | 37,5 | 1 | 100 |
| | **II. Земледел. и промыслов. губ.** | | | | | | |
| 12 | Архангельская | 8 | 12,5 | 7 | — | 8 | 12 |
| 13 | Астраханская | 12 | 16,6 | 1 | — | 1 | 100 |
| 14 | Витебская | 15 | 60,0 | — | — | 1 | 100 |
| 15 | Вологодская | 5 | 80,0 | 2 | 50,0 | 2 | 100 |
| 16 | Воронежская | 18 | 33,3 | 4 | 50,0 | 2 | 50 |
| 17 | Вятская | 6 | 50,0 | 4 | 100,0 | 3 | 33 |
| 18 | Гомельская | 11 | 36,3 | 11 | 63,6 | 2 | 50 |
| 19 | Калужская | 12 | 41,6 | 2 | — | — | — |
| 20 | Курская | 3 | 33,3 | 8 | 87.5 | 1 | 100 |
| 21 | Новгородская | 20 | 40,0 | 8 | 25,0 | — | — |
| 22 | Орловская | 4 | 25,0 | 4 | 50.0 | 1 | — |
| 23 | Пензенская | 11 | 72,7 | 10 | 60,0 | 5 | 80 |
| 24 | Псковская | 7 | 14,5 | 1 | — | — | — |
| 25 | Рыбинская | 9 | 33,3 | 2 | 100.0 | — | — |
| 26 | Самарская | 6 | 50,0 | — | — | — | — |
| 27 | Саратовская | 16 | 56,2 | 5 | 40 0 | 1 | — |
| 28 | Сев.-Двинская | 7 | 42,8 | 1 | — | 1 | — |
| 29 | Сибирская | 13 | 46,1 | 4 | 50,0 | — | — |
| 30 | Смоленская | 6 | 16,6 | 3 | 66,6 | — | — |
| 31 | Тамбовская | 21 | 42,8 | 4 | 25,0 | — | — |
| 32 | Царицинская | 7 | 28,5 | 6 | 66,6 | — | — |
| 33 | Челябинская | 16 | 50,0 | 2 | — | 9 | 66 |
| 34 | Череповецкая | 6 | 16,6 | — | — | — | — |
| | **Окраины.** | | | | | | |
| | **III. Украинская ССР.** | | | | | | |
| 35 | Волынская | 2 | — | 3 | — | 4 | — |
| 36 | Донецкая | 13 | 77,0 | 5 | 60,0 | 1 | 100,0 |
| 37 | Киевская | 10 | 70,0 | 12 | 41.6 | 1 | — |
| 38 | Одесская | 31 | 51,6 | 13 | 46,1 | 2 | 50,0 |
| 39 | Полтавская | 17 | 17,6 | 10 | 20,0 | 2 | — |
| | **IV. Кавказ.** | | | | | | |
| 40 | Азербейджан | 24 | 4,2 | 57 | 12,2 | 10 | — |
| 41 | Армения | 2 | 100,0 | 2 | — | — | — |
| 42 | Кабард.-Балкарск. | — | — | — | — | 1 | — |
| | **V. Юго-Вост. Объед.** | | | | | | |
| 43 | Донская область | — | — | 3 | — | — | — |
| 44 | Ставропольская | 1 | — | 1 | — | 1 | — |
| | **VI. Сибирь.** | | | | | | |
| 45 | Алтайская | 5 | — | 3 | 33,3 | — | — |
| 46 | Н.-Николаевская | 5 | — | 5 | 20,0 | — | — |
| 47 | Омская | 7 | — | 9 | 77,7 | 1 | — |
| 48 | Томская | 4 | 25,0 | 4 | — | 3 | 33,3 |
| | **VII. Мелк. автономн. респ. и обл.** | | | | | | |
| 49 | Башкирская | 9 | 44,4 | 7 | 14,3 | 2 | 100,0 |
| 50 | Вотская | 5 | 40,0 | 2 | 100,0 | 2 | — |
| 51 | Карельск. Тр. Ком. | 5 | 20,0 | — | — | — | — |
| | **VIII. Киргреспублика.** | | | | | | |
| 52 | Акмолинская | 1 | 100,0 | — | — | — | — |
| 53 | Уральская | 3 | — | 1 | — | — | — |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | | |
| 54 | Ферганская | 5 | 20,0 | 1 | — | — | — |
| | Итого | 771 | 39,0 | 368 | 39,1 | 105 | 38,0 |

## Распределение директоров по губерниям,



социальному положению и пригодности. *Таблица № 26.*

| №№ по порядку. | Названия губерний. | ЧИСЛО ДИРЕКТОРОВ. Рабочих. Годн. Всего. | Годн. Из них чл. РКП. в %. | Слабых. Всего. | Слабых. Из них чл. РКП. в %. | Негодн. Всего. | Негодн. Из них чл. РКП. в %. | Нерабочих. Годн. Всего. | Годн. Из них чл. РКП. в %. | Слабых. Всего. | Слабых. Из них чл. РКП. в %. | Негодн. Всего. | Негодн. Из них чл. РКП. в %. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Центральная Россия.** | | | | | | | | | | | | |
| | **I. Промышл. губ.** | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Владимирская | 4 | 25 | 1 | — | 3 | 67 | 20 | 10 | 9 | 11 | 11 | — |
| 2 | Екатеринбургская | 10 | 70 | 1 | 100 | — | — | 5 | — | 2 | — | — | — |
| 3 | Ив.-Вознесенская | 15 | 87 | 7 | 71 | — | — | 10 | 20 | 4 | 25 | 1 | — |
| 4 | Костромская | 6 | 50 | — | — | — | — | 12 | 17 | 2 | — | — | — |
| 5 | Московская | 50 | 78 | 31 | 74 | 6 | 50 | 71 | 27 | 28 | 25 | 4 | 5 |
| 6 | Нижегородская | 10 | 40 | 1 | 100 | — | — | 11 | 9 | 5 | — | — | — |
| 7 | Пермская | 6 | 83 | 7 | 100 | 3 | 100 | 8 | 13 | 3 | 33 | — | — |
| 8 | Петроградская | 38 | 68 | 11 | 73 | 1 | 100 | 79 | 10 | 14 | — | 4 | — |
| 9 | Тверская | 6 | 17 | 1 | — | 1 | — | 3 | 33 | 2 | 50 | — | — |
| 10 | Тульская | 3 | 67 | 3 | — | 2 | — | 1 | — | 3 | — | 1 | — |
| 11 | Ярославская | 5 | 80 | 3 | 67 | 1 | — | 10 | — | 5 | — | — | — |
| | **II. Землед. и промыслов. губерн.** | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Архангельская | 1 | — | — | — | 1 | — | 7 | 29 | 7 | 14 | 7 | — |
| 13 | Астраханская | 2 | — | — | — | 1 | 100 | 10 | 30 | 1 | — | — | — |
| 14 | Витебская | 9 | 56 | — | — | 1 | 100 | 6 | 17 | — | — | — | — |
| 15 | Вологодская | 4 | 100 | 1 | — | 2 | — | 1 | — | 1 | — | — | — |
| 16 | Воронежская | 6 | 33 | 2 | 50 | 1 | — | 12 | 8 | 2 | — | 1 | — |
| 17 | Вятская | 3 | 67 | 4 | 50 | 1 | 100 | 3 | — | — | — | 2 | — |
| 18 | Гомельская | 4 | 75 | 7 | 71 | 1 | — | 7 | 29 | 4 | — | 1 | — |
| 19 | Калужская | 5 | 60 | — | — | — | — | 7 | 29 | 2 | — | — | — |
| 20 | Курская | 1 | — | 7 | 43 | 1 | 100 | 2 | — | 1 | — | — | — |
| 21 | Новгородская | 8 | 13 | 2 | — | — | — | 12 | — | 6 | 17 | — | — |
| 22 | Орловская | 1 | 100 | 2 | 50 | — | — | 3 | — | 2 | — | 1 | — |
| 23 | Пензенская | 8 | 50 | 6 | 33 | 4 | 50 | 3 | — | 4 | — | 1 | — |
| 24 | Псковская | 1 | 100 | — | — | — | — | 6 | — | 1 | 100 | — | — |
| 25 | Рыбинская | 3 | 67 | 2 | 50 | — | — | 6 | 17 | — | — | — | — |
| 26 | Самарская | 3 | 100 | — | — | — | — | 3 | — | — | — | — | — |
| 27 | Саратовская | 9 | 56 | 2 | — | — | — | 7 | 14 | 3 | 33 | 1 | — |
| 28 | Сев.-Двинская | 3 | 67 | — | — | — | — | 4 | 50 | 1 | — | 1 | — |
| 29 | Симбирская | 6 | 17 | 1 | — | — | — | 7 | — | 1 | — | — | — |
| 30 | Смоленская | 1 | 100 | 2 | 100 | — | — | 5 | — | 1 | — | — | — |
| 31 | Тамбовская | 9 | 44 | 1 | 100 | — | — | 12 | — | 3 | — | — | — |
| 32 | Царицынская | 3 | 100 | 4 | 25 | — | — | 4 | — | 2 | 50 | — | — |
| 33 | Челябинская | 8 | 75 | — | — | 6 | 50 | 8 | — | 2 | 50 | 3 | — |
| 34 | Череповецкая | 1 | — | — | — | — | — | 5 | — | — | — | — | — |
| | **Окраины.** | | | | | | | | | | | | |
| | **II. Украинск. ССР.** | | | | | | | | | | | | |
| 35 | Волынская | — | — | — | — | — | — | 2 | — | 3 | 33 | 4 | — |
| 36 | Донецкая | 10 | 80 | 3 | 67 | 1 | — | 3 | 67 | 2 | — | — | — |
| 37 | Киевская | 7 | 57 | 5 | 40 | — | — | 3 | — | 7 | 14 | 1 | 100 |
| 38 | Одесская | 16 | 38 | 6 | 83 | 1 | — | 15 | 27 | 7 | 28 | 1 | — |
| 39 | Полтавская | 3 | 33 | 2 | 100 | — | — | 14 | 7 | 8 | 25 | 2 | 50 |
| | **IV. Кавказ.** | | | | | | | | | | | | |
| 40 | Азербейджан | 1 | 100 | 7 | 14 | — | — | 23 | — | 50 | 2 | 10 | 10 |
| 41 | Армения | 2 | 100 | — | — | — | — | — | — | 2 | — | — | — |
| 42 | Кабард.-Балкарск. | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | 1 | — |
| | **V. Юго-Восток Объед.** | | | | | | | | | | | | |
| 43 | Донская область | — | — | — | — | — | — | — | — | 3 | 33 | — | — |
| 44 | Ставропольская | — | — | — | — | — | — | 1 | — | 1 | — | 1 | — |
| | **VI. Сибирь.** | | | | | | | | | | | | |
| 45 | Алтайская | — | — | 1 | 100 | — | — | 5 | — | 2 | — | — | — |
| 46 | Н.-Николаевская | — | — | 1 | — | — | — | 5 | — | 4 | — | — | — |
| 47 | Омская | — | — | 7 | 43 | — | — | 7 | — | 2 | — | 1 | — |
| 48 | Томская | 1 | — | — | — | 1 | 100 | 3 | 33 | 4 | — | 2 | — |
| | **VII. Мелк. автономн. респ. и обл.** | | | | | | | | | | | | |
| 49 | Башкирская | 4 | 25 | 1 | — | 2 | 50 | 5 | — | 6 | — | — | — |
| 50 | Вотская | 2 | 100 | 2 | — | — | — | 3 | — | — | — | 2 | — |
| 51 | Карельск. Тр. Ком. | 1 | — | — | — | — | — | 4 | — | — | — | — | — |
| | **VIII. Киргизреспублика.** | | | | | | | | | | | | |
| 52 | Акмолинская | 1 | 100 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 53 | Уральская | — | — | — | — | — | — | 3 | — | 1 | — | — | — |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | | | | | | | | |
| 54 | Ферганская | 1 | 100 | — | — | — | — | 4 | — | 1 | — | — | — |
| | Итого | 301 | 61 | 144 | 57 | 41 | 50 | 470 | 13 | 224 | 11 | 64 | 8 |

В Азербейджане слабых и негодных втрое больше годных. При чем негодных 7 человек на 14 годных.

Слабые и отчасти негодные директора со средним образованием фигурируют во многих губерниях. Из них следует отметить Московскую, где слабые и негодные составляют $^1/_3$ всех директоров со средним образованием. В Одесской—годных и слабых поровну. В Азербейджане—слабых и негодных вдвое больше годных. Столь же ненормально соотношение годных и слабых среди лиц с средним образованим в Башкирской Республике.

Из губерний, где лица со средним образованием—все годные, упомянем Екатеринбургскую и Ярославскую.

Лица с низшим образованием выдерживают успешное сравнение с директорами более высоких образовательных квалификаций.

В целом ряде губерний соотношение годных и слабых среди них не менее, а нередко и более благоприятное, чем у лиц с высшим и средним образованием. К таким губерниям относятся Нижегородская, Калужская, Тамбовская, Петроградская, Витебская и др. Из неблагоприятных по высокому проценту слабых и негодных директоров можно указать на Владимирскую, Пермскую, Архангельскую, Челябинскую губ. и Азербейджан.

Коммунисты сосредоточены, главным образом, в группе лиц с низшим образованием. При этом процент годных среди них выше, чем у беспартийных в большинстве губерний. Из последних можно указать на Ив.-Вознесенскую, в которой среди коммунистов 78% годных, а у беспартийных только 48%.

В Московской губ. на 10 партийцев приходится 6 годных против 5 у беспартийных.

В Петроградской губ. % годных в обоих группах одинаковый.

Пензенская, где % слабых и негодных коммунистов вообще недопустимо высок (42% годных против 58% слабых и негодных), имеет среди беспартийных еще худшее соотношение: 3 годных, 4 слабых и 3 негодных на каждый десяток.

К губерниям с относительно низким % коммунистов по сравнению с беспартийными с низшим образованием принадлежат Новгородская и Витебская губ.

В ряде губерний обращает на себя внимание более высокий, чем средний, процент слабых и негодных среди партийных с низшим образованием. Так, в Московской губ. на десяток слабых директоров приходится 7 коммунистов. В Пермской губ., из слабых на долю коммунистов приходится 87%, а из негодных—все три директора партийные.

В Одесской значится—три слабых товарища с низшим образованием—все они члены партии. В Курской губ. процент слабых коммунистов также высок (67%).



Если вышеприведенные примеры свидетельствуют о более благоприятном соотношении слабых и негодных у беспартийных с низшим образованием по сравнению с коммунистами, то данные по следующим губерниям дают основание для противоположных заключений. Так, во Владимирской губ. на 10 слабых директоров с низшим образованием приходится 8 беспартийных, и почти столько же беспартийных на десяток негодных. В Тверской—из 10 слабых 7 беспартийных. В Архангельской—среди слабых с низшим образованием 75% беспартийных, а в группе негодных—все 4 директора беспартийные. В Орловской, Пензенской, Новгородской, Саратовской, в Азербейджане и др. более мелких губерниях мало пригодных беспартийных директоров относительно больше, чем среди коммунистов.

В огромном большинстве случаев % слабых и негодных у беспартийных выше, чем среди коммунистов. И это характерно для всех независимо от образовательного ценза.

По вопросу о связи директоров с нынешними предприятиями по прошлой службе дело обстоит так (см. табл. № 28 и 29).

В некоторых губерниях из годных директоров—большинство „варягов". Таковы Екатеринбургская, Ив.-Вознесенская, Тульская, Московская, Псковская, Тамбовская, Донецкая, Полтавская губ.

Наоборот, в Пермской, Тверской, Череповецкой, Петроградской, Волынской и др.—большинство годных директоров вышло из местных фабрик и заводов.

В группе годных директоров, связанных с заводами, во многих губерниях партийцы или вовсе отсутствуют или представлены в незначительном проценте по сравнению с беспартийными. Зато в группе посторонних они доминируют в большинстве губерний.

В отношении коммунистов более высокий процент слабых встречается среди посторонних в 15 губерниях против 11 губ. у связанных с заводами, т.-е. у последних несколько реже. То же нужно сказать и относительно негодных директоров.

Изложенное нелишне дополнить данными о распределении директоров, связанных с предприятиями, по характеру этой связи. Возьмем Московскую губ. Здесь из 15 б. управляющих—11 годных, остальные 4 слабые; директора из б. служащих распределяются так: годных 15, из них 5 коммунистов, слабых 4, негодных—2, из них один—коммунист; из бывш. рабочих, годных—8, слабых—4, негодных—2. Коммунисты из б. рабочих составляют: среди годных 75%, слабых—все 100% и негодных—50%. По Петроградской губ.

## Распределение директоров по губерниям, пригодности и образовательному цензу.

*Таблица № 27.*

| № по порядку | Названия губерний. | ГОДНЫЕ | | | | | | СЛАБЫЕ. | | | | | | НЕГОДНЫЕ. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Высшее. | | Среднее. | | Низшее. | | Высшее. | | Среднее. | | Низшее. | | Высшее. | | Среднее. | | Низшее. | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. |
| | **Центральная Россия.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | **I. Промышл. губ.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Владимирская | 9 | — | 6 | — | 9 | 33,3 | 2 | — | 3 | — | 5 | 20,0 | 1 | — | 4 | — | 9 | 22,2 |
| 2 | Екатеринбургская | — | — | 6 | 16,6 | 9 | 66,6 | — | — | — | — | 3 | 33,3 | — | — | — | — | — | — |
| 3 | Ив.-Вознесенская | 5 | 20,0 | 4 | — | 17 | 82,3 | — | — | 4 | 50,0 | 7 | 57,1 | — | — | — | — | 1 | — |
| 4 | Костромская | 1 | — | 5 | — | 12 | 41,6 | 1 | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 5 | Московская | 31 | 6,4 | 31 | 29,0 | 59 | 76,2 | 12 | 16,6 | 13 | 23,0 | 35 | 71,4 | — | — | 3 | 33,3 | 7 | 28,5 |
| 6 | Нижегородская | 3 | — | 4 | 25,0 | 14 | 28,5 | 2 | — | 2 | — | 2 | 50,0 | — | — | — | — | — | — |
| 7 | Пермская | 2 | — | 3 | — | 9 | 66,6 | — | — | 2 | 50,0 | 8 | 87,5 | — | — | — | — | 3 | 100,0 |
| 8 | Петроградская | 36 | 8,3 | 40 | 20,0 | 41 | 56,0 | 8 | — | 5 | 40,0 | 12 | 50,0 | 3 | — | 1 | — | 1 | 100,0 |
| 9 | Тверская | — | — | 3 | — | 7 | 28,6 | — | — | — | — | 3 | 33,3 | — | — | 1 | — | 1 | — |
| 10 | Тульская | — | — | 1 | 100,0 | 3 | 33,3 | 2 | — | 1 | — | 3 | — | — | — | 1 | — | 2 | — |
| 11 | Ярославская | 5 | — | 2 | — | 8 | 50,0 | 4 | — | — | — | 4 | 50,0 | — | — | — | — | 1 | — |
| | **II. Землед. и промыслов. губ.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Архангельская | 2 | — | 1 | — | 7 | 28,5 | 1 | — | 3 | — | 4 | 25,0 | 1 | — | 4 | — | 4 | — |
| 13 | Астраханская | 5 | 20,0 | — | — | 7 | 28,5 | — | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — | 1 | 100,0 |
| 14 | Витебская | 2 | — | 9 | — | 13 | 46,1 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | 1 | 100,0 |
| 15 | Вологодская | 1 | — | 1 | 100,0 | 3 | 100,0 | 1 | — | 1 | — | 2 | — | — | — | 1 | — | 2 | — |
| 16 | Воронежская | 8 | — | 2 | — | 13 | 23,0 | — | — | 1 | — | 3 | 33,3 | — | — | — | — | 2 | — |
| 17 | Витская | — | — | 2 | — | 4 | 50,0 | — | — | — | — | 4 | 50,0 | — | — | 1 | — | 2 | 50,0 |
| 18 | Гомельская | — | — | 3 | — | 8 | 62,5 | — | — | 2 | 50,0 | 9 | 44,4 | — | — | 1 | — | 1 | — |
| 19 | Калужская | 4 | 25,0 | 1 | — | 8 | 50,0 | 1 | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 20 | Курская | — | — | 2 | — | 2 | — | — | — | 3 | — | 6 | 66,6 | — | — | — | — | 1 | 100,0 |
| 21 | Новгородская | 2 | — | 5 | — | 13 | 7,6 | 1 | — | — | — | 8 | 12,5 | — | — | — | — | — | — |
| 22 | Орловская | 2 | — | 1 | — | 3 | 66,6 | — | — | — | — | 6 | 16,6 | — | — | 2 | — | — | — |
| 23 | Пензенская | 1 | — | 4 | 25,0 | 9 | 33,3 | — | — | 3 | — | 10 | 20,0 | — | — | 1 | — | 8 | 25,0 |
| 24 | Псковская | 1 | — | 3 | — | 3 | 33,3 | — | — | 1 | 100,0 | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 25 | Рыбинская | 2 | — | 2 | 50,0 | 5 | 40,0 | 1 | — | 3 | 33,3 | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 26 | Самарская | 1 | — | — | — | 5 | 60,0 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 27 | Саратовская | 2 | 50,0 | 3 | 33,3 | 11 | 36,3 | 1 | 100,0 | 1 | — | 3 | — | — | — | — | — | 1 | — |
| 28 | Сев.-Двинская | — | — | 2 | 50,0 | 5 | 60,0 | — | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — |
| 29 | Симбирская | 2 | — | 1 | — | 10 | 10,0 | — | — | 2 | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — |
| 30 | Смоленская | 3 | — | 2 | 50,0 | 1 | — | — | — | — | — | 4 | 50,0 | — | — | — | — | — | — |
| 31 | Тамбовская | 2 | — | 7 | — | 12 | 33,3 | 1 | — | 1 | — | 2 | 50,0 | — | — | — | — | — | — |
| 32 | Царицынская | 1 | — | 1 | 100,0 | 5 | 40,0 | 1 | — | — | — | 5 | 40,0 | — | — | — | — | — | — |
| 33 | Челябинская | 3 | — | 5 | — | 9 | 77,7 | 1 | — | — | — | 1 | 100,0 | 1 | — | — | — | 8 | 37,5 |
| 34 | Череповецкая | 3 | — | 2 | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |

## Распределение директоров по губерниям, пригодности и образовательному цензу. (*Прод. табл. № 27*).

| № № по порядку. | Названия губерний. | ГОДНЫЕ. | | | | | | СЛАБЫЕ. | | | | | | НЕГОДНЫЕ. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Высшее. | | Среднее. | | Низшее. | | Зысшее. | | Среднее. | | Низшее. | | Высшее. | | Среднее. | | Низшее. | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. | Всего. | Из них чл. РКП. в %. |
| | **Окраины.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | **III. Украинск. ССР.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 35 | Волынская | — | — | 1 | — | — | — | 1 | — | 2 | 50,0 | — | — | 2 | — | 2 | — | — | — |
| 36 | Донецкая | 1 | — | 1 | 100,0 | 11 | 81,8 | 1 | — | 1 | — | 3 | 66,6 | — | — | — | — | 1 | — |
| 37 | Киевская | 1 | — | 4 | 50,0 | 9 | 33,3 | 4 | — | 2 | 50,0 | 5 | 40,0 | 1 | 100,0 | — | — | — | — |
| 38 | Одесская | 8 | 25,0 | 7 | 14,1 | 16 | 43,7 | 3 | 33,3 | 7 | 42,8 | 3 | 100,0 | 1 | — | — | — | 1 | — |
| 39 | Полтавская | 4 | — | 9 | 11,1 | 4 | 25,0 | — | — | 5 | 20,0 | 5 | 60,0 | — | — | 1 | — | 1 | 100,0 |
| | **IV. Кавказ.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 40 | Азербейджан | 14 | — | 9 | — | 1 | 100,0 | 36 | — | 11 | 18,1 | 11 | — | 7 | — | 1 | — | 2 | 50,0 |
| 41 | Армения | — | — | — | — | 2 | 100,0 | 2 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 42 | Кабард-Балкарск. | — | — | — | — | — | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — | 1 | — |
| | **V. Юго-Всст. Объед.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 43 | Донская область | — | — | — | — | — | — | 2 | — | 2 | 50,0 | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 44 | Ставропольская | 1 | — | — | — | — | — | — | — | 1 | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — |
| | **VI Сибирь.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 45 | Алтайская | — | — | 2 | — | 3 | — | — | — | 1 | — | 2 | 50,0 | — | — | — | — | — | — |
| 46 | Н.-Николаевская | 1 | — | — | — | 4 | — | 1 | — | 2 | — | 2 | — | — | — | — | — | — | — |
| 47 | Омская | 4 | — | 1 | — | 2 | — | 2 | — | — | — | 7 | 42,8 | — | — | — | — | 1 | — |
| 48 | Томская | 1 | — | — | — | 3 | 33,3 | 2 | — | 3 | — | — | — | 2 | — | — | — | 1 | 100,0 |
| | **VII. Мелк. автоном респ. и обл.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 49 | Башкирская | 3 | — | 2 | — | 4 | 25,0 | — | — | 6 | — | 1 | — | — | — | 1 | — | 1 | 100,0 |
| 50 | Вотская | — | — | 2 | 50,0 | 3 | 33,3 | — | — | — | — | 2 | — | — | — | 1 | — | 1 | — |
| 51 | Карельск. Тр. Ком. | 1 | — | — | — | 4 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| | **VIII. Киргреспублика.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 52 | Акмолинская | — | — | — | — | 1 | 100,0 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 53 | Уральская | 2 | — | 1 | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 54 | Ферганская | — | — | 3 | 33,3 | 2 | — | — | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — |
| | Итого . . . . | 175 | 6,3 | 197 | 17,2 | 414 | 48,3 | 95 | 4,2 | 97 | 20,6 | 194 | 43,2 | 20 | 5,0 | 26 | 3,8 | 66 | 35,3 |

*Таблица № 28.*

## Распределение директоров по губерниям, связи с нынешним предприятием и пригодности.

| №№ по порядку. | Названия губерний. | ГОДНЫЕ. | | СЛАБЫЕ. | | НЕГОДНЫЕ. | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего. | Из них связан. с заводом в %. | Всего. | Из них связан. с заводом в %. | Всего. | Из них связан. с заводом в %. |
| | **Центральная Россия.** | | | | | | |
| | **I. Промышленные губернии.** | | | | | | |
| 1 | Владимирская | 24 | 41,6 | 10 | 30,0 | 14 | 78,5 |
| 2 | Екатеринбургская | 11 | 0,0 | 1 | — | — | — |
| 3 | Ив.-Вознесенская | 18 | 11,1 | 8 | — | — | — |
| 4 | Костромская | 17 | 52,9 | 2 | 50,0 | 1 | 100,0 |
| 5 | Московская | 77 | 44,1 | 27 | 44,4 | 6 | 66,9 |
| 6 | Нижегородская | 21 | 23,8 | 7 | 28,5 | — | — |
| 7 | Пермская | 9 | 66,6 | 4 | 50,0 | — | — |
| 8 | Петроградская | 64 | 76,5 | 14 | 85,7 | 3 | 66,6 |
| 9 | Тверская | 10 | 90,0 | 3 | 100,0 | 2 | 50,0 |
| 10 | Тульская | 4 | 25,0 | 6 | 33,3 | 3 | — |
| 11 | Ярославская | 15 | 73,3 | 8 | 62,5 | 1 | — |
| | **II. Земледельческие и промысловые губернии.** | | | | | | |
| 12 | Архангельская | 10 | 90,0 | 9 | 88,8 | 9 | 55,5 |
| 13 | Астраханская | 11 | 63,6 | 1 | — | 1 | — |
| 14 | Витебская | 15 | 46,6 | — | — | 1 | — |
| 15 | Вологодская | 5 | 20,0 | 4 | 25,0 | 3 | — |
| 16 | Воронежская | 18 | 27,7 | 4 | — | 2 | 50,0 |
| 17 | Вятская | 4 | 25,0 | 1 | 100,0 | 3 | 66,6 |
| 18 | Гомельская | 11 | 45,4 | 11 | 45,4 | 2 | 50,0 |
| 19 | Калужская | 12 | 50,0 | 2 | — | — | — |
| 20 | Курская | 4 | 25,0 | 9 | 33,3 | 1 | — |
| 21 | Новгородская | 19 | 57,8 | 9 | 22,2 | — | — |
| 22 | Орловская | 6 | 0,0 | 6 | — | 2 | — |
| 23 | Пензенская | 12 | 33,3 | 13 | 53,8 | 8 | 75,0 |
| 24 | Псковская | 7 | 14,2 | 1 | — | — | — |
| 25 | Рыбинская | 9 | 22,2 | 4 | — | — | — |
| 26 | Самарская | 5 | 40,0 | — | — | — | — |
| 27 | Саратовская | 15 | 26,6 | 5 | 20,0 | 1 | — |
| 28 | Сев.-Двинская | 7 | 0,0 | 1 | — | 1 | 100,0 |
| 29 | Симбирская | 11 | 63,6 | 3 | 66,6 | — | — |
| 30 | Смоленская | 6 | 0,0 | 5 | 20,0 | — | — |
| 31 | Тамбовская | 22 | 9,0 | 4 | — | — | — |
| 32 | Царицынская | 7 | 42,8 | 6 | 33,3 | — | — |
| 33 | Челябинская | 17 | 35,2 | 2 | — | 9 | 22,2 |
| 34 | Череповецкая | 6 | 83,3 | — | — | 0 | — |
| | **Окраины.** | | | | | | |
| | **III. Украинская ССР.** | | | | | | |
| 35 | Волынская | 2 | 50,0 | 3 | 66,6 | 4 | — |
| 36 | Донецкая | 13 | 15,3 | 5 | 40,0 | 1 | — |
| 37 | Киевская | 15 | 20,0 | 12 | 8,3 | 1 | — |
| 38 | Одесская | 25 | 32,0 | 10 | 30,0 | 2 | 100,0 |
| 39 | Полтавская | 14 | 14,2 | 8 | — | 1 | 100,0 |
| | **IV. Кавказ.** | | | | | | |
| 40 | Азербейджан | — | — | — | — | — | — |
| 41 | Армения | 2 | — | 2 | — | — | — |
| 42 | Кабард.-Балкарск. | — | — | 1 | — | 1 | — |
| | **V. Юго-Вост. Объед.** | | | | | | |
| 43 | Донская область | — | — | 3 | 33,3 | — | — |
| 44 | Ставропольская | 1 | — | 1 | 100,0 | 1 | — |
| | **VI. Сибирь.** | | | | | | |
| 45 | Алтайская | 5 | 80,0 | 3 | 33,3 | — | — |
| 46 | Н.-Николаевская | 5 | — | 5 | 20,0 | — | — |
| 47 | Омская | 7 | 42,8 | 8 | 37,5 | 1 | — |
| 48 | Томская | 1 | 100,0 | 1 | 100,0 | — | — |
| | **VII. Мелк. автономн. респ. и обл.** | | | | | | |
| 49 | Башкирская | 9 | 11,1 | 7 | 57,1 | 2 | — |
| 50 | Вотская | 5 | 20,0 | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 |
| 51 | Карельская Тр. Ком. | 4 | 75,0 | — | — | — | — |
| | **VIII. Киргрспублика.** | | | | | | |
| 52 | Акмолинская | 1 | — | — | — | — | — |
| 53 | Аральская | 3 | — | 1 | — | — | — |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | | |
| 54 | Ферганская | 5 | 80,0 | 1 | 10,0 | — | — |
| | ИТОГО | 626 | 41,2 | 263 | 37,0 | 89 | 46,1 |

## Распределение директоров по губерниям, связи с предприятием и пригодности.

*Таблица № 29.*

| №№ по порядку. | Названия губерний. | Связанные с заводом. | | | | | | Посторонние. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Годные. | | Слабые. | | Негодн. | | Годные. | | Слабые. | | Негодн. | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. |
| | **Центральная Россия.** | | | | | | | | | | | | |
| | **I. Промышл. губ.** | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Владимирская | 10 | — | 3 | — | 11 | 9 | 14 | 21 | 7 | 14 | 3 | 33 |
| 2 | Екатеринбургская | — | — | — | — | — | — | 11 | 55 | 1 | — | — | — |
| 3 | Иваново-Вознесенская | 2 | — | — | — | — | — | 16 | 6 | 8 | 63 | — | — |
| 4 | Костромская | 9 | 22 | 1 | — | 1 | — | 8 | 38 | 1 | — | — | — |
| 5 | Московская | 34 | 32 | 12 | 33 | 4 | 50 | 43 | 51 | 15 | 53 | 2 | 100 |
| 6 | Нижегородская | 5 | 40 | 2 | 50 | — | — | 16 | 19 | 5 | — | — | — |
| 7 | Пермская | 6 | 17 | 2 | — | — | — | 3 | 33 | 2 | 100 | — | — |
| 8 | Петроградская | 49 | 27 | 12 | 17 | 2 | — | 15 | 40 | 2 | 50 | 1 | 100 |
| 9 | Тверская | 9 | 22 | 3 | 33 | 1 | — | 1 | — | — | — | 1 | — |
| 10 | Тульская | 1 | 100 | 2 | — | — | — | 3 | 33 | 4 | — | 3 | — |
| 11 | Ярославская | 11 | 36 | 5 | 40 | — | — | 4 | — | 3 | — | 1 | — |
| | **II. Землед. и промысл. губ.** | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Архангельская | 9 | 22 | 8 | 13 | 5 | — | 1 | — | 1 | — | 4 | — |
| 13 | Астраханская | 7 | 29 | — | — | — | — | 4 | 25 | 1 | — | 1 | 100 |
| 14 | Витебская | 7 | 14 | — | — | — | — | 8 | 63 | — | — | — | 100 |
| 15 | Вологодская | 1 | 100 | 1 | — | — | — | 4 | 75 | 3 | — | 3 | — |
| 16 | Воронежская | 5 | — | — | — | 1 | — | 13 | 23 | 4 | 25 | 1 | — |
| 17 | Вятская | 1 | — | 1 | 100 | 2 | — | 3 | 33 | — | — | 1 | 100 |
| 18 | Гомельская | 5 | 40 | 5 | 60 | 1 | — | 6 | 50 | 6 | 33 | 1 | — |
| 19 | Калужская | 6 | 50 | — | — | — | — | 6 | 33 | 2 | — | — | — |
| 20 | Курская | 1 | — | 3 | — | — | — | 3 | — | 6 | 67 | 1 | 100 |
| 21 | Новгородская | 11 | — | 2 | 50 | — | — | 8 | 13 | 7 | — | — | — |
| 22 | Орловская | — | — | — | — | — | — | 8 | 33 | 6 | 17 | 2 | — |
| 23 | Пензенская | 4 | 50 | 7 | 14 | 6 | 33 | 8 | 13 | 6 | — | 2 | — |
| 24 | Псковская | 1 | — | — | — | — | — | 6 | 17 | 1 | 100 | — | — |
| 25 | Рыбинская | 2 | — | — | — | — | — | 7 | 43 | 4 | 25 | — | — |
| 26 | Самарская | 2 | — | — | — | — | — | 3 | 67 | — | — | — | — |
| 27 | Саратовская | 4 | — | 1 | — | — | — | 11 | 45 | 4 | 25 | 1 | — |
| 28 | Сев.-Двинская | — | — | — | — | 1 | — | 7 | 57 | 1 | — | — | — |
| 29 | Симбирская | 7 | — | 2 | — | — | — | 4 | 25 | 1 | — | — | — |
| 30 | Смоленская | — | — | 1 | — | — | — | 6 | 17 | 4 | 75 | — | — |
| 31 | Тамбовская | 2 | — | — | — | — | — | 20 | 25 | 4 | 25 | — | — |
| 32 | Царицынская | 3 | — | 2 | — | — | — | 4 | 75 | 4 | 50 | — | — |
| 33 | Челябинская | 6 | 17 | — | — | 2 | 100 | 11 | 56 | 2 | 50 | 7 | 14 |
| 34 | Череповецкая | 5 | — | — | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — |
| | **Окраины.** | | | | | | | | | | | | |
| | **III. Украинская С.С.Р.** | | | | | | | | | | | | |
| 35 | Волынская | 1 | — | 2 | — | — | — | 1 | — | 1 | 100 | 4 | — |
| 36 | Донецкая | 2 | 100 | 2 | 50 | — | — | 11 | 73 | 3 | 33 | 1 | — |
| 37 | Киевская | 3 | 33 | 1 | — | — | — | 12 | 33 | 11 | 27 | 1 | 100 |
| 38 | Одесская | 8 | 50 | 3 | 67 | 2 | — | 17 | 24 | 7 | 57 | — | — |
| 39 | Полтавская | 2 | — | — | — | 1 | — | 12 | 8 | 8 | 38 | — | — |
| | **IV. Кавказ.** | | | | | | | | | | | | |
| 40 | Азербейджан | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 41 | Армения | — | — | — | — | — | — | 2 | 100 | 2 | — | — | — |
| 42 | Кабард-Балкарск. | — | — | — | — | — | — | — | — | 1 | — | 1 | — |
| | **V. Юго-Вост. Объед.** | | | | | | | | | | | | |
| 43 | Донская область | — | — | 1 | — | — | — | — | — | 2 | 50 | — | — |
| 44 | Ставропольская | — | — | 1 | — | — | — | 1 | — | — | — | 1 | — |
| | **VI. Сибирь.** | | | | | | | | | | | | |
| 45 | Алтайская | 4 | — | 1 | — | — | — | 1 | — | 2 | 50 | — | — |
| 46 | П.-Николаевская | — | — | 1 | — | — | — | 5 | — | 1 | — | — | — |
| 47 | Омская | 3 | — | 3 | 33 | — | — | 4 | — | 5 | 40 | 1 | — |
| 48 | Томская | 1 | — | 14 | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| | **VII. Мелн. автономн. респ. и области.** | | | | | | | | | | | | |
| 49 | Башкирская | 1 | 100 | 4 | 25 | — | — | 8 | — | 3 | — | 2 | 50 |
| 50 | Вотская | 1 | — | 1 | — | 1 | — | 4 | 50 | 1 | — | 1 | — |
| 51 | Карельск. Тр. Ком. | 3 | — | — | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — |
| | **VIII. Киргизреспублика.** | | | | | | | | | | | | |
| 52 | Акмолинская | — | — | — | — | — | — | 1 | 100 | — | — | — | — |
| 53 | Уральская | — | — | — | — | — | — | 3 | — | 1 | — | — | — |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | | | | | | | | |
| 54 | Ферганская | 4 | 25 | 1 | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — |
| | Итого | 258 | 23 | 97 | 22 | 41 | 17 | 368 | 36 | 166 | 31 | 47 | 21 |

## Распределение директоров по губерниям, продолжительности службы и пригодности.

*Таблица № 30.*

| № по порядку. | Название губерний. | ГОДНЫЕ. | | | | | | СЛАБЫЕ. | | | | | | НЕГОДНЫЕ. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Более 1 г. | | 6—12 мес. | | 6 м. и менее. | | Более 1 г. | | 6—12 мес. | | 6 м. и менее. | | Более 1 г. | | 6—12 мес. | | 6 м. и менее. | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % |
| | **Центральная Россия.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | **I. Промышленные губ.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Владимирская | 16 | 12,5 | 3 | — | 2 | 50,0 | 7 | 14,3 | 2 | — | — | — | 8 | 12,5 | 4 | 25,0 | — | — |
| 2 | Екатеринбургская | 3 | 66,6 | 4 | 25,0 | 8 | 50,0 | — | — | 1 | 100,0 | 1 | — | — | — | — | — | — | — |
| 3 | Ив.-Вознесенская | 12 | 75,0 | 8 | 50,0 | 3 | 33,3 | 7 | 28,5 | 4 | 100,0 | — | — | 1 | — | — | — | — | — |
| 4 | Костромская | 8 | 25,0 | 4 | 25,0 | 5 | 40,0 | — | — | 1 | — | 1 | — | — | — | 1 | — | — | — |
| 5 | Московская | 41 | 36,5 | 47 | 57,4 | 15 | 60,0 | 16 | 43,7 | 22 | 50,0 | 11 | 63,5 | 6 | 66,6 | 2 | — | — | — |
| 6 | Нижегородская | 14 | 14,2 | 3 | 66,6 | 4 | 25,0 | 2 | 50,0 | — | — | 4 | — | — | — | — | — | — | — |
| 7 | Пермская | 5 | — | 3 | 33,3 | 1 | 100,0 | 4 | 75,0 | 3 | 66,6 | 1 | — | 1 | 100,0 | 1 | 100,0 | — | — |
| 8 | Петроградская | 46 | 19,7 | 27 | 37,0 | 27 | 40,7 | 8 | 25,0 | 9 | 44,4 | 4 | 25,0 | 3 | 33,3 | 1 | — | 1 | — |
| 9 | Тверская | 5 | — | — | — | 5 | 40,0 | 2 | 50,0 | — | — | 1 | — | 1 | — | — | — | 1 | — |
| 10 | Тульская | — | — | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 | 4 | — | 1 | — | 1 | — | 2 | — | — | — | 1 | — |
| 11 | Ярославская | 7 | 14,3 | 2 | 50,0 | 3 | 66,6 | 2 | — | 5 | 40,0 | 1 | — | 1 | — | — | — | — | — |
| | **II. Землед. и промысловые губ.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Архангельская | 8 | 12,5 | 1 | 100,0 | 1 | — | 5 | 20,0 | 2 | — | 1 | — | 3 | — | 3 | — | — | — |
| 13 | Астраханская | 4 | 25,0 | 4 | — | 3 | 33,3 | — | — | — | — | 1 | — | 1 | 100,0 | — | — | — | — |
| 14 | Витебская | 5 | — | 3 | 66,6 | 6 | 50,0 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | 1 | 100,0 |
| 15 | Вологодская | 2 | 100,0 | 2 | 100,0 | 1 | — | — | — | 3 | — | 1 | — | 1 | — | 1 | — | 1 | — |
| 16 | Воронежская | 10 | 20,0 | 4 | — | 4 | 25,0 | — | — | 3 | 33,3 | 1 | — | 1 | — | — | — | 1 | — |
| 17 | Вятская | 2 | — | 3 | 66,6 | 1 | — | 2 | — | — | — | 2 | 100,0 | 1 | — | — | — | 2 | 50,0 |
| 18 | Гомельская | 3 | 33,3 | 2 | — | 6 | 66,6 | 2 | 50,0 | 3 | 33,3 | 5 | 60,0 | — | — | 1 | — | 1 | — |
| 19 | Калужская | 1 | 100,0 | 6 | 33,3 | 3 | 66,6 | — | — | 1 | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — |
| 20 | Курская | 1 | — | 3 | — | — | — | 2 | 50,0 | 3 | 33,3 | 4 | 50,0 | — | — | 1 | 100,0 | — | — |
| 21 | Новгородская | 10 | — | 6 | 16,6 | 1 | — | 4 | 25,0 | 5 | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 22 | Орловская | — | — | — | — | 1 | 100,0 | — | — | — | — | 1 | 100,0 | — | — | — | — | — | — |
| 23 | Пензенская | 9 | 22,2 | 1 | — | 4 | 50,0 | 8 | — | — | — | 6 | 50,0 | 4 | 25,0 | 1 | — | — | — |
| 24 | Псковская | 3 | 33,3 | 3 | — | 1 | — | 1 | 100,0 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 25 | Рыбинская | 3 | 33,3 | 2 | — | 4 | 50,0 | 2 | — | — | — | 2 | 50,0 | — | — | — | — | — | — |
| 26 | Самарская | — | — | 4 | 50,0 | 1 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 27 | Саратовская | 3 | 33,3 | 2 | 50,0 | 7 | 42,8 | — | — | 2 | — | 2 | 50,0 | — | — | 1 | — | — | — |
| 28 | Сев.-Двинская | 4 | 50,0 | 3 | 66,6 | — | — | 1 | — | — | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — |
| 28 | Симбирская | 5 | — | 1 | — | 5 | 20,0 | 2 | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 30 | Смоленская | 3 | — | 1 | — | 2 | 50,0 | 3 | 33,3 | — | — | 1 | 100,0 | — | — | — | — | — | — |
| 31 | Тамбовская | 8 | 12,5 | 7 | 28,5 | 7 | 28,5 | 3 | — | — | — | 1 | 100,0 | — | — | — | — | — | — |
| 32 | Царицынская | 3 | 33,3 | — | — | 3 | 33,3 | 3 | 33,3 | — | — | 3 | 33,3 | — | — | — | — | — | — |
| 33 | Челябинская | 4 | 25,0 | 4 | 50,0 | 5 | 40,0 | 1 | 100,0 | — | — | 1 | — | 5 | 40,0 | 1 | — | 3 | 33,3 |
| 34 | Череповецкая | 3 | — | 2 | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |

## Распределение директоров по губерниям, продолжительности службы и пригодности.

*Продол. к табл. 30.*

| №№ по порядку. | Название губерний. | ГОДНЫЕ. | | | | | | СЛАБЫЕ. | | | | | | НЕГОДНЫЕ. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Более 1 г. | | 6—12 мес. | | 6 м. и менее. | | Более 1 г. | | 6—12 мес. | | 6 м. и менее. | | Более 1 г. | | 6—12 мес. | | 6 м. и менее. | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % |
| | **Окраины.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | **III. Украинская ССР.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 35 | Волынская | — | — | 2 | — | — | — | 2 | — | 1 | 100,0 | — | — | — | — | 4 | — | — | — |
| 36 | Донецкая | 6 | 83,3 | 2 | 50,0 | 5 | 80,0 | 4 | 50,0 | — | — | 1 | — | — | — | 1 | — | — | — |
| 37 | Киевская | 3 | 33,3 | 5 | 40,0 | 3 | 66,6 | 5 | 20,0 | 5 | 40,0 | 2 | — | — | — | — | — | 1 | 100,0 |
| 38 | Одесская | 9 | 44,4 | 12 | 25,0 | 10 | 30,0 | — | — | 5 | 40,0 | 8 | 62,5 | 2 | — | — | — | — | — |
| 39 | Полтавская | 4 | — | 8 | 12,5 | 4 | 25,0 | 3 | 100,0 | — | — | 6 | 16,6 | — | — | 2 | 50,0 | — | — |
| | **IV. Кавказ.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 40 | Азербейджан | 12 | — | 5 | — | 3 | 33,3 | 33 | — | 7 | 28,5 | 4 | — | 8 | — | 1 | 100,0 | 1 | — |
| 41 | Армения | — | — | — | — | 2 | 100,0 | — | — | — | — | 2 | — | — | — | — | — | — | — |
| 42 | Кабард-Балкарск. | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | 1 | — | 1 | — | — | — | — | — |
| | **V. Юго-Вост. Объед.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 43 | Донская область | — | — | — | — | — | — | 1 | — | — | — | 3 | 33,3 | — | — | — | — | — | — |
| 44 | Ставропольская | — | — | — | — | 1 | — | 1 | — | — | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — |
| | **VI. Сибирь.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 45 | Алтайская | — | — | 5 | — | — | — | — | — | 1 | — | 2 | 50,0 | — | — | — | — | — | — |
| 46 | Н.-Николаевская | — | — | 5 | — | — | — | 2 | — | 1 | — | 2 | — | — | — | — | — | — | — |
| 47 | Омская | 5 | — | 1 | — | 1 | — | 2 | — | 3 | 66,6 | 4 | 25,0 | — | — | 1 | — | — | — |
| 48 | Томская | 2 | — | — | — | 2 | 50,0 | 1 | — | 1 | — | 1 | — | 1 | — | 1 | 100,0 | — | — |
| | **VII. Мелкие автономные республики и области.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 49 | Башкирская | 1 | — | 3 | — | 5 | 20,0 | 2 | — | 3 | — | 2 | — | — | — | — | — | 2 | 50,0 |
| 50 | Вотская | 3 | 33,3 | — | — | 2 | 50,0 | — | — | — | — | 2 | — | — | — | — | — | 2 | — |
| 51 | Карельск. Тр. Ком. | 2 | — | 2 | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| | **VIII. Киргреспублика.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 52 | Акмолинская | — | — | — | — | 1 | 100,0 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 53 | Уральская | 1 | — | 1 | — | 1 | — | — | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — |
| | **IX. Туркестан.** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 54 | Ферганская | 3 | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — |
| | Итого | 302 | 23,5 | 218 | 34,0 | 184 | 42,3 | 147 | 21,0 | 98 | 36,7 | 99 | 33,3 | 55 | 20,0 | 28 | 21,4 | 18 | 27,7 |

среди б. управляющих годных почти вдвое более слабых и негодных; из бывш. служащих слабые составляют 1/6 часть годных, а из бывш. рабочих—1/4.

В Гомельской губ. соотношение для б. рабочих не столь благоприятное; там из 5 чел. лишь один — годный; остальные слабые. В Пензенской губ.—б. служащие идут впереди по обилию слабых и негодных (10 чел. из 12 бывш. служащих). В Архангельской—из 7 б. управляющих и владельцев, лишь 2—годных, а из бывш. служащих—7 годных, 5—слабых и 3—негодных. Характерны данные и по Владимирской губ. Здесь—в группе бывш. управляющих и владельцев годных всего 6 чел. из 18-ти; остальные 12 чел. слабые и негодные, при чем негодных — 10; из бывш. служащих—4 годных против 2-х слабых и негодных; директоров из бывш. рабочих в рассматриваемых предприятиях этой губернии не значится.

В заключение остановимся на таб. № 30. В ней приведены данные о продолжительности службы директоров по группам годности.

В Московской губ. годных директоров, находящихся на этой должности более 1 года — вдвое больше слабых и негодных. Такое же соотношение характерно и для группы от 6 до 12 мес. Но у недавно назначенных (до 6 мес.) оно хуже: из 26 директоров лишь 15 годных. Остальные 11—слабые. По Петроградской губ. слабые и негодные из группы „более 1 года“ составляют $^1/_4$ часть годных. Из назначенных в первой половине 1922 г. число слабых и негодных по отношению к годным возрастает, но во 2-й половине оно снова падает до $^1/_4$ части годных.

## III. Обзор промкомсостава по отраслям промышленности.

Нетерпеливого ревнителя пролетарской власти чтение II главы способно настроить на минорный лад. В ряде губерний влияние партийных элементов не велико. Во многих местах сидят мало пригодные для управления предприятиями люди. Изрядную часть последних составляют беспартийные, которые, однако, подолгу не заменяются более соответствующими.

Это все так. Но не следует забывать, что так обстоит дело в деталях, и притом, на громадной территории огромной по населению страны, приобщившейся к тому же в своих составных частях к мирному советскому строительству в разное время.

Унывать поэтому преждевременно, ибо «срок не вышел». Наоборот, есть все основания быть довольным, так как здоровое и многообещающее начало в деле подбора надлежащих руководителей несомненно на лицо. В этом мы убеждаемся из обзора директоров по отраслям промышленности.

Таблица № 31 показывает, что на первом месте по числу обследованных директоров стоит Текстильная промышленность с 224-мя предприятиями и 240.166 рабоч. и служащих. На этих фабриках коммунистов директоров—39,6%. В металлообрабатывающей промышленности с 110.073 рабоч., коммунистов еще больше—47,3%. В химической промышленности партийцы составляют только — 25%. Но на каждого директора партийца приходится в среднем вчетверо больше рабочих, чем на одного беспартийного. В горной группе низкий процент коммунистов также компенсируется значительно более крупными, чем у беспартийных, предприятиями коими они управляют. То же можно сказать и в отношении других производственных групп, за исключением деревообрабатывающей, пищевых продуктов и электрических станций. Из этих трех остановимся на деревообрабатывающей, в виду ее особого значения в вопросе «смычки» между городом и деревней. На 170 директоров этой группы, коммунистов приходится лишь 13,5%. При этом, средний размер предприятия одинаков как для партийного, так и для беспартийного.

*Таблица № 31.*

## Распределение директоров по отраслям промышленности и партийности.

| №№ по пор. | Наименование производственных групп. | Число предпр. | Число раб. и сл. на 1-ое дек. 1922 г. | Число директоров. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | Из них чл. РКП. %%% |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Добыв. и обр. кам. зем. гл. | 92 | 14.603 | 81 | 18 | 22,2 |
| | Горн. и горнозаводская | 85 | 34.449 | 83 | 13 | 15,7 |
| 3 | Металлообр. и машиностр. | 169 | 110.073 | 171 | 81 | 47,3 |
| 4 | Деревообрабатывающая | 178 | 22.130 | 170 | 23 | 13,5 |
| 5 | Химическая | 86 | 33.278 | 88 | 22 | 25,0 |
| 6 | Произв. пищ. прод., напит. и наркотик. | 165 | 25.067 | 155 | 29 | 18,7 |
| 7 | Кожев. и обр. живот. пр. | 112 | 17.011 | 109 | 30 | 27,5 |
| 8 | Текстильная | 224 | 240.166 | 227 | 90 | 39,6 |
| 9 | Произв. бумаги | 38 | 12.806 | 42 | 10 | 23,8 |
| 10 | Полиграфическая | 58 | 7.431 | 55 | 15 | 27,3 |
| 11 | Элек. ст. и сил. устан. | 26 | 5.593 | 26 | 5 | 19,2 |
| 12 | Прочие | 96 | 50.604 | 99 | 48 | 48,5 |
| | Всего | 1.329 | 573.211 | 1.306 | 384 | 29,4 |

Таким образом, фронт деревообрабатывающей промышленности действительно нуждается в соответствующем укреплении.

В общем, шесть производственных групп (горная, металлообрабатывающая, деревообрабатывающая, химическая, кожевенная и текстильная), составляющих основу «смычки» пролетариата с крестьянством, объединяют 65% предприятий с 80% рабочих и служащих. В этих производствах процент коммунистов равен 30,5%, но в них на одного коммуниста приходится предприятие со средним числом рабочих и служащих в 870 чел. по сравнению с 280-ю рабочими на предприятие с беспартийным директором.

Распределение директоров по социальному положению приведено в табл. № 32. Директоров, вышедших из рабочей среды, относительно больше всего в Полиграфической промышленности—76,4%. В кожевенной промышленности рабочих директоров немного более половины. Приблизительно такое-же соотношение дает и металлообрабатывающая промышленность. В текстильной рабочих меньше—4 из 10-ти. Горная же отличается ничтожным процентом директоров пролетарского происхождения—всего 1 на 10.



*Таблица № 32.*

## Распределение директоров по отраслям промышленности и социальному положению.

| №№ по пор. | Наименование производственных групп. | Число директ. Всего. | Из них рабочих в %%%. | Число директоров. Рабочих. Всего. | Из них чл. РКП Число. | Из них чл. РКП %%% | Не рабочих. Всего. | Из них чл. РКП Число. | Из них чл. РКП %%% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. гл. | 73 | 32,9 | 24 | 12 | 50,0 | 49 | 6 | 12,2 |
| 2 | Горн. горнозавод. пр. | 82 | 11,0 | 9 | 7 | 77,8 | 73 | 6 | 8,2 |
| 3 | Металлообр. и машиностр. | 169 | 48,0 | 81 | 69 | 85,2 | 88 | 11 | 12,5 |
| 4 | Деревообрабатывающая | 142 | 26,8 | 38 | 16 | 42,1 | 104 | 5 | 4,8 |
| 5 | Химическая | 88 | 30,7 | 27 | 12 | 44,4 | 61 | 10 | 16,4 |
| 6 | Произв. пищ. пр., напит. и наркот. | 149 | 24,2 | 36 | 15 | 41,7 | 113 | 12 | 10,6 |
| 7 | Кож и обр. живот. пр. | 105 | 54,3 | 57 | 24 | 42,1 | 48 | 5 | 10,4 |
| 8 | Текстильная | 222 | 43,3 | 96 | 69 | 71,9 | 126 | 20 | 15,9 |
| 9 | Произв. бумаги | 39 | 25,6 | 10 | 7 | 70,0 | 29 | 3 | 10,3 |
| 10 | Полиграфическая | 55 | 76,4 | 42 | 13 | 30,9 | 13 | 2 | 15,4 |
| 11 | Элек. ст. и сил. устан. | 26 | 23,1 | 6 | 5 | 83,4 | 20 | — | — |
| 12 | Прочие | 94 | 63,9 | 60 | 38 | 63,3 | 34 | 9 | 26,5 |
| | Всего | 1.244 | 39,1 | 486 | 287 | 59,0 | 758 | 89 | 11,7 |

По степени насыщенности группы рабочих партийными товарищами металлообрабатывающая промышленность идет впереди всех остальных производств (85,2% коммунистов-рабочих). На втором месте стоят электро-станции (83,4%). Среди горняков—77,8% партийцев рабочих. В текстильной промышленности на десять рабочих только три беспартийных. Меньше всего коммунистов у печатников—30,9%.

Что же касается директоров не рабочих, то среди них партийцы составляют около 12%. Немного больше их в химической и текстильной промышленности; меньше в горной. В деревообрабатывающей—процент партийцев ничтожный, около 4%. Среди директоров электрических станций нет ни одного коммуниста.

В отношении образовательного ценза картина такова (см. табл. № 33). В горной промышленности лиц с высшим образованием втрое больше директоров со средним, а обе группы вместе в пять раз превышают группу с низшим образованием. В металлообрабатывающей промышленности «спецов» значительно меньше. Здесь лица с высшим образованием составляют примерно одну треть всех директоров. Половина падает на лиц с низшим образованием.

В деревообрабатывающем производстве директоров с низшим образованием вдвое больше, чем лиц со средним и высшим образованием. Текстильная также отличается внушительным преобладанием людей с низшим образованием.

Рассмотрим теперь партийные соотношения по образовательным группам. Среди лиц с высшим образованием процент коммунистов выше всего в производстве по добыванию и обработке камней—13,1%. В остальных отраслях промышленности коммунисты насчитываются единицами или вовсе отсутствуют. Директора-партийцы со средним образованием также малочисленны. Из важных производств лишь в металлообрабатывающей (39,3%) и текстильной (27,6%) они представляют заметную величину. Зато среди лиц с низшим образованием партийное влияние более благоприятное. Так, в горной—члены РКП составляют 71,4%, в металлообрабатывающей — 73,2%, в текстильной — 54,1%. Снова обращает на себя внимание деревообрабатывающая промышленность, где преобладание беспартийных с низшим образованием поражает своей внушительностью—75% беспартийных. Процент беспартийных высок также и в кожевенном производстве.

О том, как распределяются „посторонние" и „связанные с заводами" по производственным группам, сведения даны в табл. № 34. Оказывается, что „варяги" составляют большинство почти во всех отраслях промышленности. В кожевенной их больше, чем в горной и металлообрабатывающей, а в этих последних больше, чем в текстильной и химической.

Из связанных с заводами, бывшие владельцы и управляющие доминируют в металлообрабатывающей, химической и кожевенной промышленности. В металлообрабатывающей, например, они составляют около половины всех связанных с предприятиями по прежней службе директоров. За бывшими служащими большинство в деревообрабатывающей, пищевой, бумажной и текстильной промышленности. В последней бывших служащих почти столько же, сколько бывших управляющих и бывших рабочих, вместе взятых. Из производств, в которых бывшие рабочие фигурируют с относительно высоким процентом, можно отметить металлообрабатывающую (26%) и текстильную (18%).

Несколько слов о партийном составе выше рассмотренных групп. Среди „посторонних" лишь в трех производствах (металлообрабатывающая, текстильная и „прочая") коммунисты и беспартийные представлены поровну. В остальных производствах преобладают беспартийные „варяги".



**Распределение директоров по отраслям промышленности и образовательному цензу.** *Таблица № 33.*

| № № по порядку. | Наименование производственных групп. | ЧИСЛО ДИРЕКТОРОВ. Всего. | Высшее образование. Всего. | Высшее образование. Из них членов РКП. Число. | Высшее образование. Из них членов РКП. % % | Среднее образование. Всего. | Среднее образование. Из них членов РКП. Число. | Среднее образование. Из них членов РКП. % % | Низшее образование. Всего. | Низшее образование. Из них членов РКП. Число. | Низшее образование. Из них членов РКП. % % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Добываем. обраб. кам. зем. гл. | 80 | 15 | 2 | 13,1 | 24 | 1 | 4,1 | 41 | 15 | 36,5 |
| 2 | Горн. горнозав. пром. | 83 | 51 | 1 | 2,0 | 18 | 2 | 11,1 | 14 | 10 | 71,4 |
| 3 | Металлообр. и машиностроит. | 170 | 51 | 5 | 9,9 | 33 | 13 | 39,3 | 86 | 63 | 73,2 |
| 4 | Деревообрабатыв. | 163 | 21 | — | — | 38 | 1 | 2,6 | 104 | 21 | 20,1 |
| 5 | Химическая | 87 | 26 | 1 | 3,8 | 28 | 4 | 14,2 | 33 | 16 | 48,4 |
| 6 | Произв. пищев. пр. напитков и наркотиков | 152 | 34 | 2 | 5,8 | 47 | 6 | 12,8 | 71 | 20 | 28,1 |
| 7 | Кожев. обраб. и жив. прод. | 106 | 9 | — | — | 22 | 2 | 9,1 | 75 | 27 | 36,0 |
| 8 | Текстильная | 224 | 46 | 4 | 8,6 | 47 | 13 | 27,6 | 131 | 71 | 54,1 |
| 9 | Производство бумаг. | 39 | 13 | 1 | 7,7 | 12 | 2 | 16,6 | 14 | 7 | 50,0 |
| 10 | Полиграфическая | 55 | 2 | — | — | 16 | 2 | 12,5 | 37 | 13 | 35,1 |
| 11 | Электрич. и сил. установок | 26 | 14 | — | — | 6 | 1 | 16,6 | 6 | 4 | 66,7 |
| 12 | Прочие | 99 | 8 | — | — | 29 | 8 | 27,5 | 62 | 40 | 64,5 |
| | Всего | 1.284 | 290 | 16 | 5,5 | 320 | 55 | 17,1 | 674 | 307 | 45,5 |

Из связанных с заводами, среди бывших владельцев и управляющих почти во всех производствах — беспартийные. В группе бывших служащих лишь в горной промышленности перевес на стороне коммунистов. В остальных последние составляют незначительный процент. Зато в группе бывших рабочих—беспартийных меньшинство по всем производствам, за исключением кожевенного и добывания камней, при чем в важнейших отраслях промышленности процент партийных близок к 100.

О продолжительности службы директоров можно судить по таблице № 35. Наибольший процент директоров, прослуживших более года, дает горная промышленность — 67%. В текстильной директоров с опытом более годовой работы — 52%. В металлообрабатывающей их меньше—около 40%.

Процент директоров с продолжительностью службы менее 6 месяцев высок по всем производствам. Так, в металлообрабатывающей и пищевой промышленности недавно назначенные составляют одну третью часть, в кожевенной — одну четвертую, в текстильной и горной — одну шестую. Очевидно, процесс подбора соответствующих работников еще далеко не завершился и продолжает пребывать в стадии актуальности.

Отмеченная ранее тенденция усиления коммунистов за счет беспартийных присуща почти всем отраслям промышленности, правда, не в одинаковой мере. Так, в горно-заводской партийцы с более чем годичной службой составляют одну восьмую часть; в группе „от 6-ти до 12-ти месяцев“ это соотношение падает до одной одиннадцатой, а среди директоров со службой менее 6-ти месяцев оно поднимается до одной трети.

Обзор директоров по возрастным группам (см. табл. № 36) показывает, что огромное большинство их—в возрасте свыше 30 лет. Это характерно для всех отраслей промышленности, при чем лица от 31-го до 40 лет численно преобладают, например, в горной, металлообрабатывающей, химической, кожевенной и текстильной. В деревообрабатывающей, наоборот, „пожилых“ почти вдвое больше, чем лиц от 31—40 лет. Среди коммунистов почти во всех производственных группах процентный перевес на стороне лиц до 30-тилетнего возраста. Немного меньше их в более старшей группе и еще меньше в возрасте свыше 40 лет.



*Таблица № 34.*

**Распределение директоров по отраслям промышленности и по связи с нынешними предприятиями.**

| №№ по пор. | Менование производственных групп. | Директора. Всего. | Директора. Из них постор. в %%. | Число посторонних. Всего. | Число посторонних. Из них чл. РКП Число. | Число посторонних. Из них чл. РКП %% | Число связанных с заводом. Всего. | Б. влад. и упр. Всего. | Б. влад. и упр. Из них чл. РКП Число. | Б. влад. и упр. Из них чл. РКП %% | Б. служащих. Всего. | Б. служащих. Из них чл. РКП Число. | Б. служащих. Из них чл. РКП %% | Б. рабочих. Всего. | Б. рабочих. Из них чл. РКП Число. | Б. рабочих. Из них чл. РКП %% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. гл. | 63 | 60,2 | 38 | 9 | 23,6 | 25 | 11 | — | — | 11 | 2 | 18,1 | 3 | 1 | 33,3 |
| 2 | Горн., горнозав. пром. | 21 | 61,9 | 13 | 5 | 38,5 | 8 | — | — | — | 6 | 4 | 66,7 | 2 | 2 | 100,0 |
| 3 | Металлообр. и машиностр. | 125 | 60,8 | 76 | 39 | 51,3 | 49 | 22 | 3 | 13,6 | 14 | 2 | 14,2 | 13 | 13 | 100,0 |
| 4 | Деревообрабат. | 146 | 60,2 | 88 | 12 | 13,6 | 58 | 17 | — | — | 37 | 5 | 13,5 | 4 | 3 | 75,0 |
| 5 | Химическая | 64 | 51,5 | 33 | 7 | 21,2 | 31 | 14 | 1 | 7,1 | 9 | 1 | 11,1 | 8 | 4 | 50,0 |
| 6 | Произв. пищ. пр., нап., нарк. | 135 | 71,1 | 96 | 21 | 21,8 | 39 | 17 | — | — | 19 | 2 | 10,5 | 3 | 2 | 66,7 |
| 7 | Кожев. обраб. м. жив. пр. | 93 | 69,8 | 65 | 19 | 29,2 | 28 | 10 | — | — | 9 | — | — | 9 | 2 | 22,3 |
| 8 | Текстильная | 182 | 51,0 | 93 | 50 | 53,7 | 89 | 28 | — | — | 45 | 8 | 17,7 | 16 | 14 | 87,5 |
| 9 | Произв. бумаги | 35 | 42,8 | 15 | 4 | 26,6 | 20 | 6 | — | — | 12 | 3 | 25,0 | 2 | 2 | 100,0 |
| 10 | Полиграфическая | 43 | 55,8 | 24 | 8 | 33,3 | 19 | 2 | — | — | 9 | 2 | 22,2 | 8 | 5 | 62,5 |
| 11 | Электр. ст., силов. устан. | 19 | 36,8 | 7 | 2 | 28,5 | 12 | 3 | — | — | 8 | — | — | 1 | 1 | 100,0 |
| 12 | Прочие | 52 | 65,3 | 34 | 17 | 50,0 | 18 | 5 | — | — | 6 | 1 | 16,6 | 7 | 4 | 57,1 |
| | Всего | 978 | 59,5 | 582 | 193 | 33,1 | 396 | 135 | 4 | 3,0 | 185 | 30 | 16,2 | 76 | 53 | 69,7 |

*Таблица № 35.*

## Распределение директоров по отраслям промышленности и продолжительности службы.

| №№ по порядку. | Наименование производственных групп. | Всего. | Число директоров с продолжит. службы на нынешней должности. | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Более одного года. | | | От 6 до 12 месяцев. | | | Менее 6 месяцев. | | |
| | | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | |
| | | | | Число. | % | | Число. | % | | Число. | % |
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. гл. | 76 | 31 | 2 | 6,4 | 17 | 6 | 35,2 | 28 | 9 | 32,1 |
| 2 | Горнозав. пром. | 68 | 45 | 8 | 17,7 | 11 | 1 | 9,9 | 12 | 4 | 33,3 |
| 3 | Металлообрабат. и машиност. | 154 | 61 | 24 | 39,3 | 44 | 23 | 52,2 | 49 | 25 | 51,0 |
| 4 | Деревообрабатывающая | 147 | 61 | 6 | 9,8 | 42 | 7 | 16,7 | 44 | 8 | 18,1 |
| 5 | Химическая | 81 | 38 | 6 | 15,8 | 26 | 9 | 34,6 | 17 | 5 | 29,4 |
| 6 | Произ. пищ. пр., нап. и наркотиков | 145 | 65 | 7 | 10,8 | 40 | 7 | 17,5 | 40 | 15 | 37,5 |
| 7 | Кожев. обр. м. жив. пр. | 96 | 37 | 9 | 24,3 | 35 | 7 | 20,0 | 24 | 10 | 45,8 |
| 8 | Текстильная | 189 | 98 | 32 | 32,6 | 59 | 32 | 54,3 | 32 | 18 | 56,3 |
| 9 | Производство бумаг | 37 | 14 | 2 | 14,2 | 9 | 2 | 22,2 | 14 | 5 | 35,7 |
| 10 | Полиграфическая | 48 | 8 | 0 | 0,0 | 24 | 7 | 29,1 | 16 | 7 | 43,7 |
| 11 | Электр. ст. и сил. устан. | 23 | 16 | 3 | 18,7 | 4 | 0 | 0,0 | 3 | 1 | 33,3 |
| 12 | Прочие | 85 | 30 | 14 | 46,6 | 33 | 15 | 45,5 | 22 | 10 | 45,5 |
| | Всего | 1.149 | 504 | 113 | 22,4 | 344 | 116 | 33,7 | 301 | 117 | 38,8 |



*Таблица № 36.*

## Распределение директоров по отраслям промышленности и по возрасту.

| №№ по порядку. | Наименование производственных групп. | Всего. | Число директоров. | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | До 30 лет. | | | С 31 до 40 лет. | | | 41 года и старше. | | |
| | | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | |
| | | | | Число. | %% | | Число. | %% | | Число. | %% |
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. гл. | 74 | 12 | 5 | 41,6 | 31 | 8 | 25,8 | 31 | 4 | 12,9 |
| 2 | Горная и горнозавод. промышленность | 81 | 7 | 3 | 42,8 | 47 | 9 | 19,1 | 27 | 1 | 3,7 |
| 3 | Металлообр. и машиностр. промышл. | 167 | 19 | 13 | 68,5 | 101 | 50 | 49,5 | 47 | 18 | 38,3 |
| 4 | Деревообрабатывающая | 158 | 11 | 6 | 54,5 | 54 | 9 | 16,7 | 93 | 7 | 7,5 |
| 5 | Химическая | 86 | 12 | 4 | 33,3 | 42 | 14 | 33,3 | 32 | 4 | 12,5 |
| 6 | Произв. пищ. прод. напитк. и наркот. | 150 | 24 | 11 | 45,9 | 64 | 13 | 20,3 | 62 | 4 | 6,4 |
| 7 | Кожев. обработ. живот. промышл. | 106 | 22 | 10 | 45,5 | 61 | 17 | 27,9 | 23 | 2 | 8,7 |
| 8 | Текстильная | 211 | 25 | 14 | 56,0 | 110 | 53 | 48,2 | 76 | 17 | 22,4 |
| 9 | Производство бумаги | 36 | 5 | 1 | 20,0 | 11 | 4 | 36,4 | 20 | 3 | 15,0 |
| 10 | Полиграфическая | 53 | 3 | 1 | 33,3 | 24 | 10 | 41,6 | 26 | 3 | 11,5 |
| 11 | Электр. ст. и сил. устан. | 25 | 1 | 1 | 100,0 | 18 | 3 | 16,7 | 6 | 1 | 16,7 |
| 12 | Прочие | 97 | 20 | 16 | 80,0 | 51 | 24 | 47,0 | 26 | 7 | 26,9 |
| | Всего | 1.244 | 161 | 85 | 52,8 | 614 | 214 | 34,9 | 469 | 71 | 15,1 |

Каково же распределение директоров по квалификационным группам? Об этом можно судить по данным табл. № 37.

*Таблица № 37.*

**Распределение директоров по отраслям промышленности, партийности и пригодности.**

| №№ по порядку. | Наименование производственных групп. | Число директоров. Годных. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | % | Слабых. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | % | Негодных. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. гл. | 48 | 12 | 25,0 | 25 | 4 | 16,0 | 8 | 2 | 25,0 |
| 2 | Горн. горнозав. пром. | 26 | 7 | 27,0 | 47 | 3 | 6,4 | 10 | 3 | 30,0 |
| 3 | Металлообр. и машиностр. | 100 | 51 | 51,0 | 55 | 24 | 43,6 | 16 | 6 | 37,5 |
| 4 | Деревообраб. | 27 | 13 | 13,4 | 53 | 9 | 17,0 | 20 | 1 | 5,0 |
| 5 | Химическая | 66 | 18 | 27,3 | 21 | 4 | 19,0 | 1 | 0 | 0,0 |
| 6 | Произв. пищ. пр. напитк. и Наркотиков. | 96 | 19 | 19,8 | 41 | 9 | 21,9 | 18 | 1 | 5,5 |
| 7 | Кож. обр. м. жив. пр. | 65 | 16 | 24,6 | 33 | 12 | 36,4 | 11 | 2 | 18,2 |
| 8 | Текстильная | 154 | 61 | 39,6 | 57 | 24 | 42,1 | 16 | 5 | 31,3 |
| 9 | Производство бумаг. | 24 | 6 | 25,0 | 14 | 3 | 21,4 | 4 | 1 | 25,0 |
| 10 | Полиграфич. | 37 | 11 | 29,7 | 17 | 3 | 17,6 | 1 | 1 | 100,0 |
| 11 | Элек. ст. и силов. устан. | 20 | 4 | 20,0 | 4 | 1 | 25,0 | 2 | 0 | 0,0 |
| 12 | Прочие | 63 | 31 | 49,2 | 28 | 14 | 50,8 | 8 | 3 | 37,5 |
| | Всего . . | 796 | 249 | 31,2 | 395 | 110 | 27,8 | 115 | 25 | 21,7 |

Прежде всего, приковывает к себе внимание горная промышленность крайне низким процентом годных директоров по сравнению с другими производствами. В ней годных всего $^1/_3$ часть. В металлообрабатывающей соотношение годных и слабых более благоприятное, но все же далеко неблагополучное. В деревообрабатывающей положение приблизительно такое же. Из сравнительно благополучных следует отметить текстильную, в которой годных вдвое больше, чем слабых и негодных. Что касается партийцев, то в большинстве отраслей промышленности процент годных среди них незначительно выше, чем у беспартийных. В текстильной, деревообрабатывающей и пищевой—беспартийные и коммунисты дают равный процент годных. У кожевников среди беспартийных относительно больше годных и меньше слабых, но зато и процент негодных выше, чем у коммунистов.



Директора-рабочие по степени пригодности, в общем, мало чем отличаются от нерабочих (см. табл. № 38). В горной, металлообрабатывающей и деревообрабатывающей процент годных одинаков в обоих социальных группах. Однако, в текстильной, кожевенной и, особенно, в химической и бумажной впереди по высоте процента

*Таблица № 38.*

**Распределение директоров по отраслям промышленности, социальному положению и пригодности.**

| №№ по пор. | Наименование производственных групп. | Годных. Всего. | Из них рабоч. Число. | % | Слабых. Всего. | Из них рабоч. Число | % | Негодных. Всего. | Из них рабоч. Число. | % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. гл. | 47 | 16 | 34,0 | 20 | 6 | 30,0 | 6 | 2 | 33,3 |
| 2 | Горн. горнозав. пром. | 26 | 3 | 11,5 | 46 | 3 | 6,5 | 10 | 3 | 30,0 |
| 3 | Металлообр. и машиностр. | 98 | 48 | 48,9 | 55 | 25 | 45,4 | 16 | 8 | 50,0 |
| 4 | Деревообраб. | 87 | 24 | 27,6 | 41 | 11 | 27,0 | 14 | 3 | 21,4 |
| 5 | Химическая | 66 | 18 | 27,3 | 21 | 8 | 38,1 | 1 | 1 | 100,0 |
| 6 | Произ. пищ. пр. нап. и наркотиков. | 92 | 24 | 26,1 | 40 | 8 | 20,0 | 17 | 4 | 23,5 |
| 7 | Кожев. обр. м. жив. пр. | 63 | 29 | 46,0 | 32 | 20 | 62,5 | 10 | 8 | 80,0 |
| 8 | Текстильная | 152 | 63 | 41,5 | 54 | 28 | 51,8 | 16 | 5 | 31,2 |
| 9 | Производств. бумаг. | 23 | 4 | 17,4 | 12 | 4 | 33,3 | 4 | 2 | 50,0 |
| 10 | Полиграфич. | 37 | 27 | 73,0 | 17 | 14 | 82,4 | 1 | 1 | 100,0 |
| 11 | Электр. стан. и сил. устан. | 20 | 5 | 25,0 | 4 | 1 | 25,0 | 2 | 0 | 0,0 |
| 12 | Прочие | 60 | 40 | 66,7 | 26 | 16 | 61,5 | 8 | 4 | 50,0 |
| | Всего . . | 771 | 301 | 39,0 | 368 | 144 | 39,1 | 105 | 41 | 39,0 |

стоят директора из нерабочей среды. Нелишне добавить, что партийцы в массе директоров пролетарского происхождения составляют более высокий процент годных, чем беспартийные. В металлообрабатывающей, например (см. табл. №№ 32 и 39), партийцев-рабочих—85,2%, но годных среди них—91,7%. То же характерно и для горной, химической, текстильной и бумажной промышленности. Из производств, где рабочие-коммунисты по проценту годности уступают беспартийным, можно упомянуть деревообрабатывающую и кожевенную.

Среди нерабочих более высокий процент годности коммунистов, сравнительно с беспартийными, замечается лишь в горной и текстильной промышленности. В остальных — этот процент или одинаков, как для беспартийных, так и для партийных (деревообрабатывающая), или ниже для последних (металлообрабатывающая). Наглядно это показано в табл. № 40.

*Таблица № 39.*

## Распределение директоров по отраслям промышленности, социальному положению и пригодности.

| №№ по пор. | Наименование производственных групп. | Рабочих. | | | | | | Нерабочих. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Годных. | | Слабых. | | Негодных. | | Годных. | | Слабых. | | Негодных. | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП. в %%. | Всего. | Из них чл. РКП. в %%. | Всего. | Из них чл. РКП. в %%. | Всего. | Из них чл. РКП. в %%. | Всего. | Из них чл. РКП. в %%. | Всего. | Из них чл. РКП. в %%. |
| 1 | Добыв. обр. кам., зем., гл. | 16 | 50,0 | 6 | 50,0 | 2 | 50,0 | 31 | 13,0 | 14 | 7,0 | 4 | 25,0 |
| 2 | Горн. горнозавод. пр. | 3 | 100,0 | 3 | 33,0 | 3 | 100,0 | 23 | 17,3 | 43 | 5,0 | 7 | — |
| 3 | Металлообр. и машиностроит. | 48 | 91,7 | 25 | 80,0 | 8 | 40,0 | 50 | 12,0 | 30 | 13,3 | 8 | 13,0 |
| 4 | Деревообрабат. | 24 | 37,5 | 11 | 55,0 | 3 | 33,0 | 63 | 4,8 | 30 | 6,7 | 11 | — |
| 5 | Химическая | 18 | 55,5 | 8 | 25,0 | 1 | — | 48 | 15,6 | 13 | 15,4 | — | — |
| 6 | Производ. пищ. пр, нап. и наркотиков | 24 | 45 8 | 8 | 50,0 | 4 | — | 68 | 8,8 | 32 | 16,7 | 13 | 7,7 |
| 7 | Кож. и обр. жив. пр. | 29 | 41,4 | 20 | 50,0 | 8 | 40,0 | 34 | 12,0 | 12 | 8,3 | 2 | — |
| 8 | Текстильная | 63 | 73,0 | 28 | 71,4 | 5 | 60,0 | 89 | 17,0 | 26 | 11,5 | 11 | 18,0 |
| 9 | Производ. бумаги | 4 | 75,0 | 4 | 75,0 | 2 | 50,0 | 19 | 15,8 | 8 | — | 2 | — |
| 10 | Полиграфическая | 27 | 37'0 | 14 | 14,0 | 1 | 100,0 | 10 | 10,0 | 3 | 33,3 | — | — |
| 11 | Элект. ст. у силов. установ. | 5 | 80.0 | 1 | 100,0 | — | — | 15 | — | 3 | — | 2 | — |
| 12 | Прочие | 40 | 62,5 | 16 | 62,5 | 4 | 75,0 | 20 | 25,0 | 10 | 40,0 | 4 | — |
| | Всего | 301 | 61,5 | 144 | 56,9 | 41 | 48,8 | 470 | 12,6 | 224 | 11,2 | 64 | 7,8 |



*Таблица № 40.*

## Процентное распределение директоров по отраслям. промыш., социальному полож. и пригодности.

| №№ по порядку. | Наименование производственных групп. | Рабочие. | | | Нерабочие. | | | Рабочие. | | | | | | Нерабочие. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | Члены РКП. | | | Беспартийн. | | | Члены РКП. | | | Беспартийн. | | |
| | | Годные | Слабые | Негодные | Годные | Слабые | Негодные | Годные | Слабые | Негодные. | Годные | Слабые | Негодные. | Годные. | Слабые | Негодные. | Годные | Слабые | Негодные. |
| | | в %%. | | | в %%. | | | в %%. | | | | | | в %%. | | | | | |
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. гл. | 67 | 25 | 8 | 63 | 29 | 8 | 67 | 25 | 8 | 67 | 25 | 8 | 66 | 17 | 17 | 63 | 30 | 7 |
| 2 | Горн. и горнозав. промышл. | 34 | 33 | 33 | 32 | 59 | 9 | 43 | 14 | 43 | — | 100 | — | 67 | 33 | — | 28 | 61 | 11 |
| 3 | Металлообраб. машиностроит. | 59 | 31 | 10 | 57 | 34 | 9 | 64 | 29 | 7 | 33 | 42 | 25 | 55 | 36 | 9 | 57 | 34 | 9 |
| 4 | Деревообрабатывающая | 63 | 29 | 8 | 61 | 29 | 10 | 56 | 33 | 11 | 68 | 23 | 9 | 60 | 40 | — | 61 | 28 | 11 |
| 5 | Химическая. | 66 | 30 | 4 | 79 | 21 | — | 83 | 17 | — | 53 | 40 | 7 | 80 | 20 | — | 78 | 22 | — |
| 6 | Произв. пищ. продукт. напик. наркотик. | 67 | 22 | 11 | 60 | 28 | 12 | 73 | 27 | — | 62 | 19 | 19 | 50 | 42 | 8 | 61 | 27 | 12 |
| 7 | Кожев. обр. м. жив. пр. | 51 | 35 | 66 | 71 | 25 | 4 | 50 | 42 | 8 | 49 | 30 | 18 | 80 | 20 | — | 70 | 25 | 5 |
| 8 | Текстильная | 66 | 29 | 5 | 71 | 21 | 8 | 67 | 29 | 4 | 63 | 30 | 7 | 75 | 15 | 10 | 70 | 22 | 8 |
| 9 | Производство бумаги | 40 | 40 | 20 | 66 | 28 | 6 | 49 | 43 | 14 | 34 | 33 | 33 | 100 | — | — | 62 | 31 | 7 |
| 10 | Полиграфическая | 64 | 33 | 3 | 77 | 23 | — | 77 | 15 | 8 | 59 | 41 | — | 50 | 50 | — | 82 | 18 | — |
| 11 | Электрич. станц. сил. уст. | 83 | 17 | — | 75 | 15 | 10 | 80 | 20 | — | 100 | — | — | — | — | — | 75 | 15 | 10 |
| 12 | Прочие. | 67 | 26 | 7 | 59 | 29 | 12 | 66 | 26 | 8 | 71 | 29 | — | 56 | 44 | — | 60 | 24 | 16 |
| | Итого. | 62 | 30 | 8 | 62 | 30 | 8 | 64 | 29 | 7 | 58 | 31 | 11 | 66 | 28 | 6 | 61 | 30 | 9 |

Образовательный уровень, как мы уже имели случай убедиться, не является в переживаемую нами эпоху реконструкции, определяющим фактором в деле успешного руководства предприятием. Это обстоятельство подтверждается и при рассмотрении данных о степени пригодности директоров по отраслям промышленности (см. табл. №№ 41 и 42). Из таблиц явствует, что годные, слабые и негодные встречаются во всех образовательных группах и, при том, в различных процентных комбинациях и сочетаниях.

В горной промышленности, например, среди директоров с высшим образованием, слабых вдвое больше годных, а негодные составляют 40% годных; лица со средним образованием, квалифицируемые как слабые, превышают годных вдвое; у директоров же с низшим образованием слабых и негодных столько же, сколько и годных.

В металлообрабатывающей промышленности в процентах к годным у лиц с высшим образованием—75% слабых и 20% негодных; с средним образованием—50% слабых и 10% негодных, а с низшим—45% слабых и около 15% негодных.

Для деревообрабатывающей промышленности процент слабых и негодных по отношению к годным таков: у лиц с высшим образованием — 50% слабых и 7% негодных; с средним — 67% слабых и 37% негодных; с низшим—50% слабых и 15% негодных.

Возьмем еще текстильную отрасль. Здесь соотношения следующие (в % к годным):

Высшее образование . . 25% слабых и 3% негодных.
Среднее „ . . 20% „ „ 11% „
Низшее „ . . 50% „ „ 14% „

Мы, таким образом, видим, что в одних отраслях промышленности, как текстильная, лица с низшим образованием дают больший %% слабых и негодных; в других (деревообрабатывающая) этот перевес слабых и негодных у лиц с средним образованием, при равенстве %% в 2-х остальных образовательных группах; а в третьих (металлообрабатывающая и, особенно горная) обилием слабых и негодных отличаются директора с высшим образованием.

Сопоставление вышеуказанных цифр наводит на мысль о возможно лучшем качественном составе директоров с высшим и средним образованием в обследованных предприятиях текстильной промышленности по сравнению с металлообрабатывающей, а тем более с горной. Но не менее правдоподобно и иное объяснение. Легкая индустрия, как текстильная, имеющая в данный период для своего развития более благоприятные условия, чем тяжелая, как металлообрабатывающая и горная, обеспечивает своим руководителям, следовательно, и лучшую обстановку для успешной работы. Отсюда вы-



*Таблица № 41.*

**Распределение директоров по отраслям промышленности, образованию и пригодности.**

| № по порядку | Наименование производственных групп. | Годные. | | | | | | Слабые. | | | | | | Негодные. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Высшее. | | Среднее. | | Низшее. | | Высшее. | | Среднее. | | Низшее. | | Высшее. | | Среднее. | | Низшее. | |
| | | Всего. | Из них ген. рец в % | Всего. | Из них ген. рец в % | Всего. | Из них ген. рец в % | Всего. | Из них ген. рец в % | Всего. | Из них ген. рец в % | Всего. | Из них ген. рец в % | Всего. | Из них ген. рец в % | Всего. | Из них ген. рец в % | Всего. | Из них ген. рец в % |
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. ги. . . . . | 10 | 10 | 14 | 7 | 23 | 43 | 5 | 20 | 8 | — | 12 | 25 | — | — | 2 | — | 6 | 33 |
| 2 | Горн. и горнозав. промышленность . | 15 | 7 | 6 | 17 | 5 | 100 | 30 | — | 12 | 8 | 5 | 40 | 6 | — | — | — | 4 | 75 |
| 3 | Металлообр. и машиностроит. . . . | 26 | 8 | 20 | 35 | 53 | 79 | 20 | 10 | 11 | 55 | 24 | 67 | 5 | 20 | 2 | — | 9 | 56 |
| 4 | Деревообрабатывающая . . . . . | 14 | — | 19 | — | 63 | 21 | 6 | — | 12 | 8 | 31 | 23 | 1 | — | 7 | — | 10 | 10 |
| 5 | Химическая. . . . . | 20 | 5 | 21 | 14 | 24 | 64 | 6 | — | 7 | 14 | 8 | 38 | — | — | — | — | 1 | — |
| 6 | Произв. пищ. пр. напитк. и наркотик. | 19 | 11 | 25 | 8 | 49 | 29 | 10 | — | 17 | 24 | 14 | 36 | 5 | — | 5 | — | 8 | 13 |
| 7 | Кожев. обр. м. жив. пр. . . . . | 7 | — | 18 | 11 | 33 | 34 | 1 | — | 4 | — | 28 | 43 | 1 | — | — | — | 9 | 22 |
| 8 | Текстильная . . . . . | 36 | 3 | 36 | 28 | 81 | 58 | 9 | 11 | 7 | 29 | 39 | 51 | 1 | — | 4 | 25 | 11 | 36 |
| 9 | Производство бумаги . . . . . | 8 | 13 | 7 | 14 | 9 | 44 | 5 | — | 3 | 33 | 3 | 66 | — | — | 2 | — | 2 | 50 |
| 10 | Полиграфическая . . . . . | 2 | — | 11 | 9 | 24 | 42 | — | — | 5 | 20 | 12 | 16 | — | — | — | — | 1 | 100 |
| 11 | Электрич. стан. и силов. устан. . | 11 | — | 4 | 25 | 5 | 60 | 3 | — | — | — | 1 | 100 | — | — | 2 | — | — | — |
| 12 | Прочие. . . . . | 7 | — | 16 | 31 | 40 | 65 | — | — | 11 | 27 | 17 | 65 | 1 | — | 2 | — | 5 | 60 |
| | Всего . . . . . | 175 | 6 | 197 | 17 | 414 | 48 | 95 | 4 | 97 | 21 | 194 | 43 | 20 | 5 | 26 | 4 | 66 | 35 |

*Таблица № 42.*

**Распределение директоров по отраслям промышленности, образованию и пригодности.**

| №№ по поряд. | Наименование производственных групп. | Высшее. Член. РКП. Годн. | Высшее. Член. РКП. Слаб. | Высшее. Член. РКП. Негод. | Высшее. Беспартийн. Годн. | Высшее. Беспартийн. Слаб. | Высшее. Беспартийн. Негод. | Среднее. Член. РКП. Годн. | Среднее. Член. РКП. Слаб. | Среднее. Член. РКП. Негод. | Среднее. Беспартийн. Годн. | Среднее. Беспартийн. Слаб. | Среднее. Беспартийн. Негод. | Низшее. Член. РКП. Годн. | Низшее. Член. РКП. Слаб. | Низшее. Член. РКП. Негод. | Низшее. Беспартийн. Годн. | Низшее. Беспартийн. Слаб. | Низшее. Беспартийн. Негод. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | В процент. | | | В процент. | | | В процент. | | | В процент. | | | В процент. | | | В процент. | | |
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. гл. | 50 | 50 | — | 69 | 31 | — | 100 | — | — | 56 | 35 | 9 | 67 | 20 | 13 | 50 | 35 | 15 |
| 2 | Горн., горнозав. пром. | 100 | — | — | 28 | 60 | 12 | 50 | 50 | — | 31 | 69 | — | 50 | 20 | 30 | — | 75 | 25 |
| 3 | Металлообр. и машиностр. | 40 | 40 | 20 | 52 | 39 | 9 | 54 | 46 | — | 65 | 25 | 10 | 67 | 25 | 8 | 48 | 35 | 17 |
| 4 | Деревообраб. | — | — | — | 67 | 28 | 5 | — | 100 | — | 51 | 30 | 19 | 62 | 33 | 5 | 60 | 29 | 11 |
| 5 | Химическая | 100 | — | — | 76 | 24 | — | 75 | 25 | — | 75 | 25 | — | 81 | 19 | — | 65 | 29 | 6 |
| 6 | Произв. пищ., пр. нап. и наркотиков | 100 | — | — | 53 | 31 | 16 | 33 | 67 | — | 56 | 32 | 12 | 70 | 25 | 5 | 69 | 18 | 13 |
| 7 | Кожев. обр. м. жив. пр. | — | — | — | 78 | 11 | 11 | 100 | — | — | 80 | 20 | — | 48 | 45 | 7 | 52 | 33 | 15 |
| 8 | Текстильная | 75 | 25 | — | 79 | 19 | 2 | 77 | 15 | 8 | 76 | 15 | 9 | 66 | 28 | 6 | 57 | 32 | 11 |
| 9 | Производство бумаги | 100 | — | — | 58 | 42 | — | 50 | 50 | — | 60 | 20 | 20 | 58 | 28 | 14 | 72 | 14 | 14 |
| 10 | Полиграфич. | — | — | — | 100 | — | — | 50 | 50 | — | 71 | 29 | — | 77 | 15 | 8 | 58 | 42 | — |
| 11 | Электрическ. ст. и сил. уст. | — | — | — | 79 | 21 | — | 100 | — | — | 60 | — | 40 | 75 | 25 | — | 100 | — | — |
| 12 | Прочие | — | — | — | 88 | — | 12 | 63 | 37 | — | 52 | 38 | 10 | 65 | 28 | 7 | 64 | 27 | 9 |
| | Всего | 69 | 25 | 6 | 60 | 33 | 7 | 62 | 36 | 2 | 62 | 29 | 9 | 65 | 28 | 7 | 58 | 30 | 12 |



текает, что образовательный фактор в настоящее переходное время не играет существенной роли. Преимущества специальной подготовки часто нейтрализуются более решающими обстоятельствами нередко объективного характера.

Сопоставление групп «посторонних» и «связанных с заводами» показывает (см. таблица №№ 43, 44, 45), что последних среди годных больше всего в электротехнической промышленности—67% «связанных» против 33% «посторонних»; химическая стоит на 2 месте—55% годных составляют связанные с заводами. В текстильной—их 47%, в горной—42%, металлообрабатывающей—41%. Эта же группа т.-е. связанные с заводами, имеет слабых в горной—17%, в химической больше—21%, в металлообрабатывающей еще больше—38%, а для текстильной процент этот равен 47. Негодных в группе связанных с заводами больше всего в химической (100%); в текстильной их 73%, а в полиграфической их вовсе нет, т.-е. один работник, значащийся негодным, принадлежит к числу «посторонних».

Чтобы иметь правильное представление о сравнительной степени пригодности «посторонних» и «связанных», рассмотрим соотношение слабых и негодных, в % к годным, в шести основных производствах. Мы имеем следующие ряды индексов, с годными, взятыми за 100:

| | Слабые. | | Негодные. | |
|---|---|---|---|---|
| | Постор. | Связ. | Постор. | Связ. |
| Химическая | 50 | 11 | — | 4 |
| Горная | 71 | 20 | 14 | 40 |
| Металлообрабатывающая | 42 | 36 | 17 | 12 |
| Текстильная | 35 | 42 | 6 | 23 |
| Деревообрабатывающая | 70 | 47 | 17 | 24 |
| Кожевенная | 41 | 59 | 17 | 6 |

Это значит, что связанные с заводами составляют меньшую, по сравнению с «посторонними», долю слабых во всех вышеуказанных производствах, кроме текстильной и кожевенной. В последних %% слабых ниже для посторонних. У негодных дело обстоит иначе: здесь посторонние дают меньше негодных почти по всем производствам.

Распределение директоров по продолжительности службы (табл. № 46) свидетельствует о неблагополучном качественном составе директоров в ряде важнейших отраслей промышленности. В горной, например, для группы вошедших в обследование предприятий, по-

*Таблица № 43.*

## Распределение директоров по отраслям промышленности, связи с нынешними предприятиями и пригодности.

| №№ по поряд. | Наименование производственных групп. | Годные. | | | Слабые. | | | Негодные. | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего. | Из них связ. с завод. | | Всего. | Из них связ. с завод. | | Всего. | Из них связ. с завод. | |
| | | | Число. | %%% | | Число. | %%% | | Число. | %%% |
| 1 | Добыв., обр. кам. зем. гл. | 39 | 12 | 31 | 19 | 10 | 53 | 5 | 3 | 60 |
| 2 | Горн., горнозавод. пром. | 12 | 5 | 42 | 6 | 1 | 17 | 3 | 2 | 67 |
| 3 | Металлообраб. и машиностр. | 81 | 33 | 41 | 32 | 12 | 38 | 12 | 4 | 33 |
| 4 | Деревообрабат. | 81 | 34 | 42 | 49 | 16 | 33 | 16 | 8 | 50 |
| 5 | Химическая | 49 | 27 | 55 | 14 | 3 | 21 | 1 | 1 | 100 |
| 6 | Произ. пищ. пр. нап. и наркотик. | 85 | 26 | 31 | 35 | 9 | 26 | 15 | 4 | 27 |
| 7 | Кож. обр. м. жив. пр. | 58 | 17 | 29 | 27 | 10 | 37 | 8 | 1 | 13 |
| 8 | Текстильная | 124 | 58 | 47 | 43 | 20 | 47 | 15 | 11 | 73 |
| 9 | Произв. бумаги | 20 | 10 | 50 | 11 | 7 | 64 | 4 | 3 | 75 |
| 10 | Полиграфическ. | 31 | 13 | 42 | 11 | 6 | 55 | 1 | — | — |
| 11 | Электр. ст. и сил. устан. | 15 | 10 | 67 | 2 | 1 | 50 | 2 | 1 | 50 |
| 12 | Прочие | 31 | 13 | 42 | 14 | 2 | 14 | 7 | 3 | 43 |
| | Всего | 626 | 258 | 41 | 263 | 97 | 37 | 89 | 41 | 46 |



*Таблица № 44.*

## Распределение директоров по отраслям промышленности, связи с предприятиями и пригодности.

| №№ по порядку. | Наименование производственных групп. | Связанных с заводом. | | | | | | | Посторонних. | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего. | Годных. | | Слабых. | | Негодных. | | Всего. | Годных. | | Слабых. | | Негодных. | |
| | | | Всего. | Из них чл. РКП. в %% | Всего. | Из них чл. РКП. в %% | Всего. | Из них чл. РКП. в %% | | Всего. | Из них чл. РКП. в %% | Всего. | Из них чл. РКП. в %% | Всего. | Из них чл. РКП. в %% |
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. гл. | 25 | 12 | 8,3 | 10 | 20,0 | 3 | — | 38 | 27 | 25,9 | 9 | 11,1 | 2 | 50,0 |
| 2 | Горн. горнозав. пром. | 8 | 5 | 60,0 | 1 | 100,0 | 2 | 100,0 | 13 | 7 | 42,8 | 5 | 20,0 | 1 | 100,0 |
| 3 | Металлообр. и маш. | 49 | 33 | 42,4 | 12 | 33,3 | 4 | — | 76 | 48 | 56,2 | 20 | 40,0 | 8 | 50,0 |
| 4 | Деревообраб. | 58 | 34 | 17,6 | 16 | 12,5 | 8 | — | 88 | 47 | 12,8 | 33 | 18,1 | 8 | — |
| 5 | Химическая | 31 | 27 | 18,5 | 3 | 33,3 | 1 | — | 33 | 22 | 27,2 | 11 | 9,0 | — | — |
| 6 | Произ. пищ. нап. нар. | 39 | 26 | 15,4 | 9 | — | 4 | — | 96 | 59 | 23,7 | 26 | 26,9 | 11 | — |
| 7 | Кожев. об. м. жив. пром. | 28 | 17 | 11,8 | 10 | — | 1 | — | 65 | 41 | 24,3 | 17 | 47,0 | 7 | 14,2 |
| 8 | Текстильная | 89 | 58 | 22,4 | 20 | 30,0 | 11 | 27,2 | 93 | 66 | 57,5 | 23 | 47,8 | 4 | 25,0 |
| 9 | Производ. бумаги | 20 | 10 | 10,0 | 7 | 42,8 | 3 | 33,3 | 15 | 10 | 40,0 | 4 | — | 1 | — |
| 10 | Полиграфическ. | 19 | 13 | 38,6 | 6 | 33,3 | — | — | 24 | 18 | 83,3 | 5 | 20,0 | 1 | 100,0 |
| 11 | Элект. ст. сил. уст. | 12 | 10 | 10,0 | 1 | — | 1 | — | 7 | 5 | 20,0 | 1 | 100,0 | 1 | 100,0 |
| 12 | Прочие | 18 | 13 | 30,8 | 2 | — | 3 | 33,3 | 34 | 18 | 50,0 | 12 | 50,0 | 4 | 50,0 |
| | Всего | 396 | 258 | 22,8 | 97 | 21,6 | 41 | 17,0 | 582 | 368 | 35,6 | 166 | 30,7 | 48 | 25,0 |

*Таблица № 45.*

## Распределение директоров по связи с предприят., отраслям промышлен. и пригодности.

| №№ по порядку. | Наименование производственных групп. | СВЯЗАННЫЕ С ПРЕДПРИЯТИЕМ. | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Бывшие управляющие. | | | | | | Бывшие служащие. | | | | | | Бывшие рабочие. | | | |
| | | Годные. | | Слабые. | | Негодные. | | Годные. | | Слабые. | | Негодные. | | Годные. | | Слабые. | | Негодные. | |
| | | Всего. | Из них чл РКП в % | Всего. | Из них чл РКП в % | Всего. | Из них чл РКП в % | Всего. | Из них чл РКП в % | Всего. | Из них чл РКП в % | Всего. | Из них чл РКП в % | Всего. | Из них чл РКП в % | Всего. | Из них чл РКП в % | Всего. | Из них чл РКП в % |
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. гл. | 4 | — | 5 | — | 2 | — | 6 | 17 | 4 | 25 | 1 | — | 2 | — | 1 | 100 | — | — |
| 2 | Горн., завод. промышл. | — | — | — | — | — | — | 5 | 60 | — | — | 1 | 100 | — | — | 1 | 100 | 1 | 100 |
| 3 | Металлообраб. и машиностр. | 12 | 17 | 6 | 17 | 4 | — | 11 | 18 | 3 | — | — | — | 10 | 100 | 3 | 100 | — | — |
| 4 | Деревообраб. | 8 | — | 6 | — | 3 | — | 24 | 17 | 8 | 13 | 5 | — | 2 | 100 | 2 | 50 | — | — |
| 5 | Химическая | 12 | 8 | 2 | — | — | — | 8 | — | 1 | 100 | — | — | 7 | 57 | — | — | 1 | — |
| 6 | Произв. пищ. пр. напит. м наркот. | 10 | — | 6 | — | 1 | — | 14 | 14 | 3 | — | 2 | — | 2 | 100 | — | — | 1 | — |
| 7 | Кожев. обр. м. жив. прод. | 7 | — | 3 | — | — | — | 5 | — | 3 | — | 1 | — | 5 | 40 | 4 | — | — | — |
| 8 | Текстильная | 19 | — | 3 | — | 6 | — | 32 | 19 | 10 | — | 3 | 67 | 7 | 100 | 7 | 86 | 2 | 50 |
| 9 | Производство бумаги | 5 | — | 1 | — | — | — | 5 | 20 | 4 | 25 | 3 | 33 | — | — | 2 | 100 | — | — |
| 10 | Полиграфическая | 2 | — | — | — | — | — | 5 | 20 | 4 | 25 | — | — | 6 | 67 | 2 | 50 | — | — |
| 11 | Электр. ст. и силов. ст. | 2 | — | — | — | 1 | — | 7 | — | 1 | — | — | — | 1 | 100 | — | — | — | — |
| 12 | Прочие | 3 | — | 2 | — | — | — | 3 | — | — | — | 3 | 33 | 7 | 57 | — | — | — | — |
| | Всего. | 84 | 4 | 34 | 3 | 17 | — | 125 | 16 | 41 | 12 | 19 | 26 | 49 | 73 | 22 | 68 | 5 | 40 |



*Таблица № 46.*

## Распределение директоров по отраслям промышленности, продолжительности службы и пригодности.

| №№ по порядку. | Наименование производственных групп. | ГОДНЫЕ. | | | | | | СЛАБЫЕ. | | | | | | НЕГОДНЫЕ. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Более 1 г. | | 12—6 м. | | 6 м. и мен. | | Более 1 г. | | 12—6 м. | | 6 м. и мен. | | Более 1 г. | | 12—6 м. | | 6 м. и мен. | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % | Всего. | Из них чл. РКП в % |
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. гл. | 16 | 6 | 10 | 40 | 19 | 32 | 12 | 8 | 6 | 17 | 6 | 33 | 3 | — | 1 | 100 | 3 | 33 |
| 2 | Горн. и горнозав. пром | 13 | 31 | 4 | — | 5 | 60 | 24 | 8 | 7 | 14 | 5 | — | 8 | 25 | — | — | 2 | 50 |
| 3 | Металлообр. и машиностр. | 35 | 46 | 24 | 54 | 26 | 54 | 18 | 33 | 15 | 47 | 20 | 50 | 8 | 25 | 5 | 60 | 3 | 33 |
| 4 | Деревообрабатывающая | 34 | 6 | 23 | 17 | 20 | 21 | 19 | 21 | 13 | 15 | 13 | 15 | 8 | — | 6 | 17 | 2 | — |
| 5 | Химическая | 30 | 17 | 21 | 38 | 9 | 33 | 7 | 14 | 5 | 20 | 8 | 25 | 1 | — | — | — | — | — |
| 6 | Произв. пищ. пр. нап. и наркот. | 41 | 10 | 25 | 12 | 24 | 50 | 17 | 18 | 8 | 38 | 13 | 23 | 7 | — | 7 | 14 | 3 | — |
| 7 | Кожев. обр. м. жив. пр. | 26 | 19 | 21 | 14 | 11 | 64 | 9 | 44 | 10 | 40 | 10 | 20 | 2 | — | 4 | — | 3 | 33 |
| 8 | Текстильная | 67 | 33 | 43 | 56 | 22 | 50 | 21 | 29 | 14 | 57 | 10 | 70 | 10 | 40 | 2 | — | — | — |
| 9 | Производство бумаги | 5 | — | 6 | 17 | 10 | 40 | 7 | 14 | 2 | 50 | 3 | 33 | 2 | 50 | 1 | — | 1 | — |
| 10 | Полиграфическая | 3 | — | 19 | 32 | 11 | 36 | 5 | — | 5 | 20 | 4 | 50 | — | — | — | — | 1 | 100 |
| 11 | Электр. ст. силов. устан. | 11 | 18 | 4 | — | 3 | 33 | 4 | 25 | — | — | — | — | 1 | — | — | — | — | — |
| 12 | Прочие | 21 | 48 | 18 | 44 | 15 | 47 | 4 | 50 | 13 | 54 | 7 | 43 | 5 | 40 | 2 | — | — | — |
| | Всего. | 302 | 24 | 218 | 34 | 184 | 42 | 147 | 21 | 98 | 37 | 99 | 34 | 55 | 20 | 28 | 21 | 18 | 28 |

*Таблица № 47.*

**Распределение директоров по отраслям промышленности, возрасту и пригодности.**

| № № по порядку | Наименование производственных групп. | Годных. | | | | Слабых. | | | | Негодных. | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего абсол. числа. | В %%% к общему. | | | Всего абсол. числа. | В %%% к общему. | | | Всего абсол. числа. | В %%% к общему. | | |
| | | | До 30 лет. | От 31—40 лет. | От 41 и выше. | | До 30 лет. | От 31—40 лет. | От 41 и выше. | | До 30 лет. | От 31—40 лет. | От 41 и выше. |
| 1 | Добыв. обр. кам. зем. гг. | 44 | 18 | 39 | 43 | 23 | 13 | 48 | 39 | 7 | 14 | 43 | 43 |
| 2 | Горн. и горнозав. пром. | 25 | 8 | 68 | 24 | 46 | 6 | 53 | 41 | 10 | 20 | 60 | 20 |
| 3 | Металлообраб. и машин. | 98 | 10 | 57 | 33 | 53 | 15 | 60 | 25 | 16 | 13 | 81 | 13 |
| 4 | Деревообраб. | 93 | 8 | 34 | 58 | 48 | 6 | 36 | 58 | 17 | 6 | 29 | 65 |
| 5 | Химическая | 64 | 14 | 48 | 38 | 21 | 14 | 52 | 33 | 1 | — | — | 100 |
| 6 | Произв. пищ. нап. нар. | 95 | 18 | 43 | 39 | 40 | 15 | 48 | 37 | 15 | 7 | 27 | 66 |
| 7 | Кожев. обр. м. жив. пром. | 65 | 20 | 60 | 20 | 32 | 22 | 56 | 22 | 9 | 22 | 45 | 33 |
| 8 | Текстильная | 142 | 10 | 53 | 37 | 54 | 15 | 51 | 34 | 15 | 20 | 47 | 33 |
| 9 | Производствен. бумаги | 21 | 20 | 28 | 52 | 11 | 9 | 9 | 82 | 4 | — | 100 | — |
| 10 | Полиграфическ. | 36 | 3 | 44 | 53 | 16 | 12 | 44 | 44 | 1 | — | 100 | — |
| 11 | Элек. ст. сидов. устан. | 19 | 5 | 68 | 27 | 4 | — | 75 | 25 | 2 | — | 100 | — |
| 12 | Прочие | 62 | 16 | 56 | 28 | 27 | 22 | 56 | 22 | 8 | 50 | 13 | 37 |
| | Всего . . . . | 764 | 13 | 49 | 38 | 375 | 13 | 50 | 37 | 105 | 14 | 48 | 38 |



ложение в этом отношении по сравнению, скажем, с химической, буквально убийственное. В самом деле. Среди директоров с продолжительностью службы больше года одних лишь слабых вдвое больше годных, не говоря уж о негодных, которых 8 человек на 13 человек годных. В металлообрабатывающей промышленности это соотношение для лиц со стажем более одного года значительно благоприятнее, а именно: слабые составляют половину всех годных; в текстильной их только $^1/_3$ часть. Из 4 вышеуказанных групп всего благополучнее дело обстоит в химической, где доля слабых равна $^1/_4$ годных.

Для всех, однако, случаев нельзя не признать %%% слабых и негодных директоров чрезмерным. Если среди директоров со стажем до 6-ти месяцев %%% слабых несколько высок, то оправданием тому может служить недостаточность срока службы для полного усвоения сложной производственной обстановки завода. И то обстоятельство, что в группе недавно назначенных—слабых относительно больше в горной, чем в металлообрабатывающей, а в этой последней больше, нежели в текстильной, — вполне согласуется со степенью трудности каждой из вышеприведенных отраслей в смысле технического охвата производства и с современным состоянием хозяйства. Но высокий %%% слабых и негодных в группе лиц, пробывших на директорском посту более года и, следовательно, имевших возможность в дело втянуться и на нем вытянуться,—ничем не оправдываем.

Надо иметь в виду, что коммунисты-директора в качественном отношении опережают беспартийных. Характерно, что из 4-х вышерассмотренных отраслей промышленности лишь в металлообрабатывающей процент слабых одинаков у партийных и беспартийных. В горной же, химической и текстильной, доля слабых коммунистов в массе годных меньше, чем у беспартийных. Напрашивается, таким образом, заключение, что излишек слабых, сверх нормального и допустимого, составляется из лиц, не принадлежащих к РКП. Эта сторона вопроса требует, поэтому, сугубого и срочного к себе внимания.

Возрастное распределение директоров по годности и отраслям промышленности дано в таблице № 47. Последняя достаточно подробна и в пояснениях не нуждается.

## IV. Обзор по размерам предприятий.

Попытаемся выяснить, как распределяются директора по предприятиям в зависимости от размера таковых.

В нашем обследовании директора крупных предприятий с числом рабочих 501 и более человек составляют около 18%. 70% директоров сосредоточено в предприятиях среднего масштаба (51 до 500 раб.) и лишь 12% находится на мелких фабриках и заводах (до 50 чел. раб.).

Распределение коммунистов в означенных предприятиях вскрывает весьма интересную зависимость степени партийного насыщения от величины фабрично-заводской единицы (см. табл. № 48). Так, в

*Таблица № 48.*

**Распределение директоров по размерам предприятий и партийности.**

| №№ по пор. | Число рабочих и служащих в предприятиях размером. | Число директоров. | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Всего. | Из них членов РКП. | |
| | | | Число. | %%. |
| 1 | До 50 | 139 | 19 | 13,7 |
| 2 | 51— 100 | 271 | 56 | 20,7 |
| 3 | 101— 200 | 339 | 88 | 25,9 |
| 4 | 201— 500 | 281 | 93 | 33,1 |
| 5 | 501—1000 | 103 | 40 | 38,8 |
| 6 | 1001—2500 | 81 | 48 | 59,2 |
| 7 | 2501—5000 | 28 | 20 | 71,5 |
| 8 | Свыше 5000 | 15 | 13 | 86,6 |
| | Итого | 1.257 | 377 | 30,0 |



*Таблица № 49.*

**Распределение директоров по размерам предприятий и социальному положению.**

| №№ по пор. | Число раб. и служ. в предпр. размером. | Число дирек. (раб.и нераб.) | | Число директоров. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Рабочих. | | | Нерабочих. | | |
| | | Всего. | Из них раб. в %. | Всего. | Из них чл. РКП | | Всего. | Из них чл. РКП | |
| | | | | | Число. | %% | | Число. | %% |
| 1 | До 50 | 126 | 34,2 | 43 | 14 | 32,6 | 83 | 5 | 6,0 |
| 2 | 51— 100 | 250 | 39,2 | 98 | 37 | 37,8 | 152 | 15 | 9,9 |
| 3 | 101— 200 | 329 | 38,9 | 128 | 67 | 52,4 | 201 | 20 | 9,9 |
| 4 | 201— 500 | 270 | 36,6 | 99 | 70 | 70,6 | 171 | 21 | 12,3 |
| 5 | 501—1000 | 100 | 42,0 | 42 | 28 | 66,6 | 58 | 11 | 19,0 |
| 6 | 1001—2500 | 81 | 48,1 | 39 | 36 | 92,3 | 42 | 12 | 28,6 |
| 7 | 2501—5000 | 28 | 67,9 | 19 | 17 | 89,5 | 9 | 3 | 33,3 |
| 8 | Свыше 5000 | 15 | 73,4 | 11 | 11 | 100,0 | 4 | 2 | 50,0 |
| | Итого | 1.199 | 40,0 | 479 | 280 | 58,5 | 720 | 89 | 12,4 |

предприятиях с числом рабочих до 50-ти чел. из 139 директоров — лишь 19 коммунистов, т.-е. 13,7%. Процент этот, однако, неуклонно повышается с каждой более крупной группой заводов, и в предприятиях, например, размером от 1.001 до 2.500 чел. партийцы составляют более половины всех директоров. На фабриках с рабочими от 2.501 до 5.000 чел.—их свыше 70% и, наконец, в самых крупных заводских единицах коммунистов, по сравнению с беспартийными, столько же, сколько беспартийных по отношению к партийным на мелких ф-ках (до 50 чел.).

Таким образом, из сказанного вытекает, что в наиболее крупных предприятиях огромное большинство директоров являются членами партии. В мелких же и средних предприятиях — преобладают беспартийные.

То же наблюдается и в распределении директоров по социальному положению. Табл. № 49 показывает, что на фабриках с числом рабочих до 1.000 чел. процент директоров пролетарского происхождения колеблется от 34 до 42%. В предприятиях от 1.001 до 2.500 раб. доля рабочих достигает почти половины. А на крупнейших заводах (свыше 5.000) рабочие превышают выходцев из нерабочей среды в три раза.

Характерно еще и то, что среди рабочих процент партийцев гораздо выше, чем у нерабочих; но кривая нарастания партийного влияния от мелкой промышленности к крупной интенсивнее у последних, чем у первых.

Рассмотрение директоров по образовательному цензу (см. табл. № 50) показывает, что лица с низшим образованием составляют абсолютное большинство во всех группах предприятий. Между прочим, в мелких и средних предприятиях доля лиц со средним и высшим образованием значительно больше, чем в крупных предприятиях. Что же касается удельного веса партийцев, то таковой среди лиц с высшим образованием весьма невелик. У директоров со средним образованием в крупных предприятиях процент партийцев выше, чем в мелких. То же относится и к группе лиц с низшим образованием, с той лишь оговоркой, что здесь удельный вес партийцев больше.

Распределение директоров по характеру связи со своими предприятиями дано в табл. № 51. Из нее явствует, что в мелких предприятиях „варяги" численно превышают связанных с заводами директоров в полтора раза, тогда как в крупных — и тех, и других почти поровну.

Из директоров, связанных с заводами, бывшие владельцы и управляющие составляют $^1/_3$ часть в предприятиях с количеством рабочих до 500 человек. В более крупных предприятиях их меньше. Бывшие служащие представлены почти во всех группах предприятий в одинаковой доле—в среднем 50%. Бывших же рабочих, наоборот, относительно больше в крупных предприятиях, нежели в мелких.

Распределение партийцев, как среди посторонних, так и среди бывших служащих и рабочих, отражает зависимость, о которой мы говорили раньше, а именно: кривая процента коммунистов растет параллельно с укреплением предприятий.

О продолжительности службы директоров по рассматриваемым группам предприятий дает представление табл. № 52. Анализ данных, в ней приведенных, показывает, что процесс смены директоров в средних и крупных предприятиях за период 1922 г. идет, в общем, на убыль. Совершенно обратное характерно для мелких предприятий, где этот темп смены несколько усиливается во второй половине 1922 года, по сравнению с первой. Для иллюстрации приведем это в индексовом соотношении:

| Число рабочих в предприятии. | Индекс по продолжительности службы: более года. | 6—12 мес. | менее 6 мес. |
|---|---|---|---|
| 1.001—2.500 . . . . . | 100 | 64 | 48 |
| 51—100 . . . . . | 100 | 70 | 81 |



*Таблица № 50.*

**Распределение директоров по образовательному цензу и размеру предприятий.**

| № по порядку. | Число рабочих и служащих в предприятии. | Высшее. Всего. | Высшее. Из них чл. РКП. Число. | Высшее. Из них чл. РКП. % | Среднее. Всего. | Среднее. Из них чл. РКП. Число. | Среднее. Из них чл. РКП. % | Низшее. Всего. | Низшее. Из них чл. РКП. Число. | Низшее. Из них чл. РКП. % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | До 50 . . . . . | 28 | 1 | 3,5 | 42 | 4 | 9,5 | 66 | 14 | 21,2 |
| 2 | 51— 100 . . . . . | 43 | 5 | 11,6 | 71 | 10 | 14,1 | 151 | 38 | 25,2 |
| 3 | 101— 200 . . . . . | 70 | 2 | 2,9 | 85 | 6 | 7,1 | 178 | 80 | 44,9 |
| 4 | 201— 500 . . . . . | 85 | 3 | 3,5 | 58 | 13 | 22,4 | 135 | 76 | 56,3 |
| 5 | 501—1000 . . . . . | 22 | 2 | 9,1 | 24 | 7 | 29,2 | 55 | 30 | 54,5 |
| 6 | 1001—2500 . . . . . | 22 | 2 | 9,1 | 14 | 7 | 50,0 | 44 | 38 | 86,3 |
| 7 | 2501—5000 . . . . . | 5 | — | 0,0 | 5 | 4 | 80,0 | 18 | 16 | 88,8 |
| 8 | Свыше 5000 . . . . . | 2 | 1 | 50,0 | 2 | 1 | 50,0 | 11 | 11 | 100,0 |
| | Всего . . . . . | 277 | 16 | 5,8 | 301 | 52 | 17,2 | 658 | 303 | 46,0 |

*Таблица № 51.*

## Распределение директоров по размерам предприятий и связи с таковыми.

| №№ по порядку. | Число рабочих и служащих в предпр. размером. | Число директор. | | Посторонних. | | | Связанных с заводами. | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | Из них. | | | | | | | | |
| | | | | | | | | Бывш. владел. и управляющ. | | | Бывших служащ. | | | Бывших рабочих. | | |
| | | Всего. | Из них постор. в %%% | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Число. | Из них чл. РКП. | | Число. | Из них чл. РКП. | | Число. | Из них чл. РКП. | |
| | | | | | Число. | %%% | | | Число. | %%% | | Число. | %%% | | Число. | %%% |
| 1 | До 50 | 114 | 66,6 | 76 | 12 | 15,8 | 38 | 18 | — | — | 17 | 1 | 5,9 | 3 | 1 | 33,3 |
| 2 | 51— 100 | 211 | 64,5 | 136 | 31 | 22,8 | 75 | 26 | — | — | 36 | 5 | 13,9 | 13 | 8 | 61,5 |
| 3 | 101— 200 | 259 | 65,2 | 169 | 57 | 33,7 | 90 | 34 | 2 | 5,9 | 37 | 2 | 5,4 | 19 | 11 | 57,9 |
| 4 | 201— 500 | 182 | 51,1 | 93 | 35 | 37,6 | 89 | 28 | — | — | 42 | 11 | 26,2 | 19 | 12 | 63,1 |
| 5 | 501—1000 | 83 | 48,2 | 40 | 17 | 42,5 | 43 | 12 | 2 | 5,5 | 23 | 5 | 21,7 | 8 | 7 | 87,5 |
| 6 | 1001—2500 | 58 | 60,4 | 35 | 26 | 74,2 | 23 | 8 | — | — | 11 | 2 | 18,2 | 4 | 4 | 100,0 |
| 7 | 2501—5000 | 25 | 44,0 | 11 | 9 | 81,9 | 14 | 1 | — | — | 7 | 2 | 28,6 | 6 | 6 | 100,0 |
| 8 | Свыше 5000 | 12 | 50,0 | 6 | 5 | 83,2 | 6 | 1 | — | — | 1 | 1 | 100,0 | 4 | 4 | 100,0 |
| | Итого | 944 | 60,0 | 566 | 192 | 33,9 | 378 | 128 | 4 | 3,1 | 174 | 29 | 16,7 | 76 | 53 | 69,6 |



*Таблица № 52.*

## Распределение директоров по продолжительности службы и размерам предприятий.

| №№ по порядку. | Число раб. и служ. в предприятии. | Число директоров по продолжительности службы на нынешней должности. | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Более 1 года. | | | От 6—12 мес. | | | Менее 6 мес. | | | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | | |
| | | | Число. | %%% | | Число. | %%% | | Число. | %%% | |
| 1 | До 50 | 53 | 3 | 5,6 | 31 | 1 | 3,2 | 46 | 14 | 30,4 | |
| 2 | 51— 100 | 99 | 13 | 13,1 | 69 | 19 | 27,5 | 80 | 21 | 26,2 | |
| 3 | 101— 200 | 138 | 27 | 19,5 | 85 | 26 | 30,5 | 76 | 29 | 38,1 | |
| 4 | 201— 500 | 113 | 26 | 23,0 | 76 | 30 | 39,4 | 56 | 29 | 51,7 | |
| 5 | 501—1000 | 35 | 11 | 31,4 | 36 | 15 | 41,6 | 15 | 9 | 60,0 | |
| 6 | 1001—2500 | 33 | 16 | 48,4 | 21 | 17 | 81,0 | 16 | 10 | 62,5 | |
| 7 | 2501—5000 | 14 | 10 | 71,4 | 4 | 3 | 75,0 | — | — | — | |
| 8 | Свыше 5000 | 8 | 7 | 87,5 | — | — | — | 4 | 4 | 100,0 | |
| | Всего | 493 | 113 | 22,9 | 322 | 111 | 34,5 | 293 | 116 | 39,5 | |

Данные о партийцах-директорах свидетельствуют: 1) о преобладании их в крупных предприятиях и 2) о распространяющемся с течением времени влиянии их на менее крупных предприятиях. Так, с директорским стажем более одного года коммунисты составляли более половины в предприятиях с 2.501 раб. и выше. В группе со стажем 6—12 мес. партийцев имеется больше половины, начиная с предприятий с 1.001 раб. и выше. А для группы недавно поступивших партийцы преобладают уже в предприятиях в 501 раб. и выше. Таким образом, на лицо факт постепенного „завоевания“ партийцами и менее крупных индустриальных позиций.

По поводу возрастного распределения (см. табл. № 53 и 54) следует сказать, что лица до 30-ти лет составляют около $^1/_6$ части всех директоров в мелких предприятиях и несколько меньшую часть (около $^1/_9$), в крупных. В предприятиях до 1.000 рабочих группа в возрасте 31—40 лет лишь немногим больше группы „пожилых“, но в более крупных предприятиях они превосходят лиц старше 40 лет почти вдвое. Что же касается коммунистов, то они в возрасте до 30-ти лет преобладают в предприятиях с 101 рабочим и выше. В возрасте же старше 30-ти лет их преобладание ограничивается лишь крупными предприятиями.

*Таблица № 53.*

**Распределение директоров по размерам предприятий и возрасту.**

| №№ по порядку | Число раб. и служ. в предприят. размером. | До 30 лет. | | | 31—40 лет. | | | 41 и старше. | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего директор. | Из них чл. РКП. | | Всего директор. | Из них чл. РКП. | | Всего директор. | Из них чл. РКП. | |
| | | | Число. | %%% | | Число. | %%% | | Число. | %%% |
| 1 | До 50 . . . . . | 13 | 2 | 15,4 | 59 | 10 | 16,9 | 58 | 5 | 8,6 |
| 2 | 51— 100 . . . . . | 37 | 16 | 43,2 | 126 | 32 | 25,4 | 95 | 6 | 6,3 |
| 3 | 101— 200 . . . . . | 43 | 23 | 53,5 | 147 | 41 | 27,9 | 131 | 20 | 15,3 |
| 4 | 201— 500 . . . . . | 35 | 20 | 57,1 | 152 | 58 | 38,2 | 84 | 14 | 16,7 |
| 5 | 501—1000 . . . . . | 12 | 9 | 75,0 | 45 | 18 | 40,0 | 40 | 11 | 27,5 |
| 6 | 1001—2500 . . . . . | 9 | 8 | 88,9 | 45 | 29 | 64,5 | 24 | 9 | 37,5 |
| 7 | 2501—5000 . . . . . | 2 | 1 | 50,0 | 19 | 16 | 84,1 | 7 | 3 | 42,9 |
| 8 | Свыше 5000 . . . . | 2 | 2 | 100,0 | 8 | 8 | 100,0 | 5 | 3 | 60,0 |
| | Всего. . . . | 153 | 81 | 52,9 | 601 | 212 | 35,3 | 444 | 71 | 16,0 |

*Таблица № 54.*

**Процентное распределение партийных и беспартийных директоров по возрасту.**

| №№ по пор. | Число рабочих и служащих в предприятиях размером. | На каждые 100 директ. членов РКП приходится человек. | | | На каждые 100 директ. беспартийных приходится человек. | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | До 30 л. | 31—40 л. | Св. 40 л. | До 30 л. | 31—40 л. | Св. 40 л. |
| 1 | До 50 . . . . . | 12 | 59 | 29 | 10 | 43 | 47 |
| 2 | 51— 100 . . . . . | 30 | 59 | 11 | 10 | 46 | 44 |
| 3 | 101— 200 . . . . . | 27 | 49 | 24 | 8 | 45 | 47 |
| 4 | 201— 500 . . . . . | 22 | 63 | 15 | 8 | 53 | 39 |
| 5 | 501—1000 . . . . . | 24 | 47 | 29 | 5 | 46 | 49 |
| 6 | 1001—2500 . . . . . | 17 | 63 | 20 | 3 | 50 | 47 |
| 7 | 2501—5000 . . . . . | 5 | 80 | 15 | 13 | 37 | 50 |
| 8 | Свыше 5000 . . . . | 15 | 62 | 23 | — | — | 100 |
| | Среднее . . . . | 22 | 58 | 20 | 9 | 46 | 45 |



Остановимся теперь на качественном составе директоров (табл. № 55). Больше всего слабых и негодных директоров в предприятиях с числом рабочих до 500. Так, например, на фабриках размером до 50-ти рабочих, на 100 годных мы имеем 68 слабых и 15 негодных. По сравнению с этим, для крупных предприятий (свыше 501 раб.), соотношение значительно более благоприятное, а именно: на 100 годных приходится 26 слабых и 4 негодных.

*Таблица № 55.*

**Распределение директоров по партийности, пригодности и размеру предприятий.**

| №№ по порядку | Число рабочих и служащих в предприятии. | ГОДНЫХ. | | | СЛАБЫХ. | | | НЕГОДНЫХ. | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | |
| | | | Число. | %%% | | Число. | %%% | | Число. | % |
| 1 | До 50 . . . | 76 | 15 | 19,7 | 52 | 4 | 7,6 | 11 | — | — |
| 2 | 51— 100 . . . | 170 | 30 | 17,6 | 80 | 24 | 30,0 | 21 | 2 | 9,5 |
| 3 | 101— 200 . . . | 195 | 50 | 25,6 | 111 | 29 | 26,1 | 83 | 9 | 27,3 |
| 4 | 201— 500 . . . | 156 | 61 | 39,1 | 93 | 24 | 25,8 | 33 | 8 | 25,0 |
| 5 | 501—1000 . . . | 75 | 27 | 36,0 | 21 | 11 | 52,3 | 7 | 2 | 28,6 |
| 6 | 1001—2500 . . . | 62 | 35 | 56,4 | 14 | 10 | 71,4 | 5 | 3 | 60,0 |
| 7 | 2501—5000 . . . | 22 | 17 | 77,2 | 6 | 3 | 50,0 | — | — | — |
| 8 | Свыше 5000 . . | 11 | 10 | 90,9 | 3 | 2 | 66,6 | 1 | 1 | 100,0 |
| | Всего . . | 767 | 245 | 31,9 | 380 | 107 | 28,1 | 110 | 25 | 22,7 |

Таким образом, очевидно, что в крупных предприятиях качественный состав директоров лучше, чем в мелких. Сопоставление беспартийных с партийцами показывает, что среди последних почти во всех группах предприятий процент годных несколько выше, а слабых и негодных ниже, чем у первых. Лишь в предприятиях размером от 501 до 2.500 рабочих они по проценту годных уступают беспартийным.

Распределение социальных групп в качественном отношении (табл. №№ 56, 57, 58 и 59) выявляет два момента: 1) соотношение годных, слабых и негодных одинаковое, правда, с небольшими колебаниями, как для рабочих, так и нерабочих, 2) в крупных предприятиях годных относительно больше, а слабых и негодных меньше чем в мелких. Следует добавить, что на первом месте по среднему

*Таблица № 56.*

## Распределение директоров по пригодности, соц. положению и размеру предприятия.

| №№ по пор. | Размеры предприятия. | Годных. | | | Слабых. | | | Негодных. | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего. | Из них рабоч. | | Всего. | Из них рабоч. | | Всего. | Из них рабоч. | |
| | | | Число. | %% | | Число. | %% | | Число. | %% |
| 1 | До 50 . . . . . | 74 | 27 | 36,4 | 44 | 14 | 31,8 | 8 | 2 | 25,0 |
| 2 | 51— 100 . . . . . | 157 | 55 | 35,0 | 74 | 35 | 47,3 | 19 | 8 | 42,1 |
| 3 | 101— 200 . . . . . | 191 | 71 | 37,2 | 106 | 44 | 41,5 | 32 | 13 | 40,6 |
| 4 | 201— 500 . . . . . | 153 | 64 | 41,8 | 86 | 23 | 26,7 | 31 | 12 | 38,7 |
| 5 | 501—1000 . . . . . | 73 | 28 | 38,3 | 21 | 10 | 47,6 | 6 | 4 | 66,6 |
| 6 | 1001—2500 . . . . . | 62 | 28 | 45,1 | 14 | 10 | 71,4 | 5 | 1 | 20,0 |
| 7 | 2501—5000 . . . . . | 22 | 16 | 72,7 | 6 | 3 | 50,0 | — | — | — |
| 8 | Свыше 5000 . . . . | 11 | 8 | 72,7 | 3 | 2 | 66,6 | 1 | 1 | 100,0 |
| | Всего . . . . | 743 | 297 | 39,9 | 354 | 141 | 39,8 | 102 | 41 | 40,2 |

*Таблица № 57.*

## Процентное распределение директоров по размерам предприятий, социальному положению и пригодности.

| №№ по поряд. | Число раб. и служ. в предприятии. | Процентное распределение. | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Рабочие. | | | | Нерабочие. | | | |
| | | Всего. % | Годн. % | Слаб. % | Негод. % | Всего. % | Годн. % | Слаб. % | Негод. % |
| 1 | До 50 . . . . . | 100 | 63 | 32 | 5 | 100 | 57 | 36 | 7 |
| 2 | 51— 100 . . . . . | 100 | 56 | 36 | 8 | 100 | 67 | 26 | 7 |
| 3 | 101— 200 . . . . . | 100 | 55 | 35 | 10 | 100 | 59 | 31 | 10 |
| 4 | 201— 500 . . . . . | 100 | 65 | 23 | 12 | 100 | 52 | 37 | 11 |
| 5 | 501—1000 . . . . . | 100 | 67 | 24 | 9 | 100 | 77 | 19 | 4 |
| 6 | 1001—2500 . . . . . | 100 | 72 | 26 | 2 | 100 | 80 | 10 | 10 |
| 7 | 2501—5000 . . . . . | 100 | 84 | 16 | — | 100 | 67 | 33 | — |
| 8 | Свыше 5000 . . . . . | 100 | 73 | 18 | 9 | 100 | 75 | 25 | — |
| | Всего . . . . | 100 | 62 | 29 | 9 | 100 | 62 | 30 | 8 |



*Таблица № 58.*

## Распределение директоров по пригодности, социальному положению и размерам предприятий.

| №№ по порядку. | Число раб. и служ. в предприятиях. | Рабочих. | | | | | | | | | Нерабочих. | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Годных. | | | Слабых. | | | Негодных. | | | Годных. | | | Слабых. | | | Негодных. | | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | | Всего. | Из них чл. РКП. | |
| | | | Число. | %% | | Число. | %% | | Число. | %% | | Число. | %% | | Число. | %% | | Число. | %% |
| 1 | До 50 . . . . . | 27 | 11 | 40,7 | 14 | 3 | 21,5 | 2 | — | — | 47 | 4 | 8,5 | 30 | 1 | 3,3 | 6 | — | — |
| 2 | 51— 100 . . . . . | 53 | 19 | 34,5 | 35 | 17 | 48,5 | 8 | 1 | 12,5 | 102 | 8 | 7,8 | 39 | 6 | 15,4 | 11 | 1 | 9,0 |
| 3 | 101— 200 . . . . . | 71 | 40 | 56,3 | 44 | 20 | 45,3 | 13 | 7 | 53,8 | 120 | 9 | 7,5 | 62 | 9 | 14,5 | 19 | 2 | 10,5 |
| 4 | 201— 500 . . . . . | 64 | 47 | 73,4 | 23 | 15 | 65,2 | 12 | 8 | 66,6 | 89 | 14 | 15,7 | 63 | 7 | 11,1 | 19 | — | — |
| 5 | 501—1000 . . . . . | 28 | 16 | 57,1 | 10 | 10 | 100,0 | 4 | 2 | 50,0 | 45 | 10 | 22,2 | 11 | 1 | 9,0 | 2 | — | — |
| 6 | 1001—2500 . . . . . | 28 | 26 | 92,8 | 10 | 9 | 90,0 | 1 | 1 | 100,0 | 34 | 9 | 26,4 | 4 | 1 | 25,0 | 4 | 2 | 50,0 |
| 7 | 2501—5000 . . . . . | 16 | 14 | 87,5 | 3 | 3 | 100,0 | — | — | — | 6 | 3 | 50,0 | 3 | — | — | — | — | — |
| 8 | Свыше 5000 . . . . . | 8 | 8 | 100,0 | 2 | 2 | 100,0 | 1 | 1 | 100,0 | 3 | 2 | 66,6 | 1 | — | — | — | — | — |
| | Всего . . . . | 297 | 181 | 60,9 | 141 | 79 | 56,0 | 41 | 20 | 48,7 | 446 | 59 | 13,2 | 213 | 25 | 11,7 | 61 | 5 | 8,2 |

*Таблица № 59.*

**Процентное распределение директоров по размерам предприятий, социальному положению, партийности и пригодности.**

| № по порядку. | Число рабочих и служащих в предприятии. | Рабочие. Чл. Р. К. П. Всего. | Годные. | Слабые. | Негодные | Беспартийн. Всего. | Годные. | Слабые. | Негодные | Нерабочие. Чл. Р. К. П. Всего. | Годные. | Слабые. | Негодные | Беспартийн. Всего. | Годные. | Слабые. | Негодные |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | В процентах. | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | До 50 . . . | 100 | 79 | 21 | — | 100 | 55 | 38 | 7 | 100 | 80 | 20 | — | 100 | 55 | 37 | 8 |
| 2 | 51—100 . . . | 100 | 51 | 46 | 3 | 100 | 59 | 29 | 12 | 100 | 53 | 40 | 7 | 100 | 69 | 24 | 7 |
| 3 | 101—200 . . . | 100 | 60 | 30 | 10 | 100 | 51 | 39 | 10 | 100 | 45 | 45 | 10 | 100 | 61 | 29 | 10 |
| 4 | 201—500 . . . | 100 | 67 | 21 | 12 | 100 | 59 | 27 | 14 | 100 | 67 | 33 | — | 100 | 58 | 28 | 14 |
| 5 | 501—1000 . . . | 100 | 57 | 36 | 7 | 100 | 86 | — | 14 | 100 | 91 | 9 | — | 100 | 74 | 21 | 5 |
| 6 | 1001—2500 . . . | 100 | 72 | 25 | 3 | 100 | 67 | 33 | — | 100 | 75 | 8 | 17 | 100 | 83 | 10 | 7 |
| 7 | 2501—5000 . . . | 100 | 82 | 18 | — | 100 | 100 | — | — | 100 | 100 | — | — | 100 | 50 | 50 | — |
| 8 | Свыше 5000 . . . | 100 | 73 | 18 | 9 | 100 | — | — | — | 100 | 100 | — | — | 100 | 50 | 50 | — |
| | Всего . . | 100 | 65 | 28 | 7 | 100 | 59 | 31 | 10 | 100 | 66 | 28 | 6 | 100 | 70 | 20 | 10 |



проценту годных стоят беспартийные из нерабочей среды (70%); у них же и меньше слабых. За ними идут нерабочие члены РКП, у которых годных 66%. Почти такой же процент дают рабочие коммунисты—65%, и на последнем месте находятся рабочие беспартийные с 59% годных и 31% слабых. Между прочим, у беспартийных процент негодных выше, чем у коммунистов.

По образовательному цензу директора распределяются, как указано в табл. № 60 и 61. Высокий процент годных встречается во всех образовательных группах в различных соотношениях, не поддающихся отчетливым обобщениям. Можно лишь отметить, что в крупных предприятиях партийные с высшим и низшим образованием дают чуть больший процент годных, по сравнению с беспартийными. Среди лиц со средним образованием этот перевес на стороне беспартийных.

В заключение остановимся на данных о связи с предприятиями и продолжительности службы.

Мы уже ранее указывали, что знание местных условий, долженствующее быть, казалось бы, существенной статьей в активе успешной деятельности, очевидно, в данное время не является сколько-нибудь влияющим фактором. Этот вывод в общем приложим и для рассматриваемых групп предприятий независимо от их размера (таблица № 62, 63, 64).

В отношении же лиц, связанных с предприятиями, картина несколько иная. Прежде всего, в средних и мелких предприятиях, относительно больше негодных и слабых, чем в крупных. Затем, качественные соотношения и внутри самой группы различны для ее трех составляющих частей. Так, если принять индекс годных за 100, то в предприятиях до 500 рабочих, получается следующий индексовый ряд:

| | Индекс. Слаб. | Негодн. |
|---|---|---|
| Б. управляющих . . . . . . . . . . . . . . . | 54 | 24 |
| Б. служащих . . . . . . . . . . . . . . . . | 45 | 19 |
| Б. рабочих . . . . . . . . . . . . . . . . . | 81 | 9 |

а в предприятиях с числом рабочих свыше 500—индексовый ряд такой:

| | Индекс. Слаб. | Негодн. |
|---|---|---|
| Б. управляющих . . . . . . . . . . . . . . . | 6 | 4 |
| Б. служащих . . . . . . . . . . . . . . . . | 20 | 9 |
| Б. рабочих . . . . . . . . . . . . . . . . . | 47 | 8 |

*Таблица № 60.*

## Распределение директоров по размерам предприятий, образованию и пригодности.

| №№ по порядку. | Число рабочих и служащих в предприятиях. | Годные. | | | | | | Слабые. | | | | | | Негодные. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Высшее. | | Среднее. | | Низшее. | | Высшее. | | Среднее. | | Низшее. | | Высшее. | | Среднее. | | Низшее. | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП. в % | Всего. | Из них чл. РКП. в % | Всего. | Из них чл. РКП. в % | Всего. | Из них чл. РКП. в % | Всего. | Из них чл. РКП. в % | Всего. | Из них чл. РКП. в % | Всего. | Из них чл. РКП. в % | Всего. | Из них чл. РКП. в % | Всего. | Из них чл. РКП. в % |
| 1 | До 50 | 18 | 6 | 23 | 13 | 35 | 31 | 8 | — | 16 | 6 | 25 | 12 | 2 | — | 3 | — | 6 | — |
| 2 | 51 — 100 | 29 | 10 | 44 | 11 | 93 | 22 | 11 | 10 | 22 | 23 | 45 | 38 | 3 | 33 | 5 | — | 13 | 8 |
| 3 | 101 — 200 | 44 | — | 47 | 6 | 101 | 47 | 21 | 10 | 31 | 10 | 57 | 42 | 5 | — | 7 | — | 20 | 45 |
| 4 | 201 — 500 | 36 | 6 | 38 | 24 | 81 | 62 | 41 | 2 | 15 | 27 | 35 | 51 | 8 | — | 5 | — | 19 | 42 |
| 5 | 501 — 1000 | 17 | 12 | 16 | 19 | 41 | 51 | 5 | — | 6 | 67 | 10 | 70 | — | — | 2 | — | 4 | 50 |
| 6 | 1001 — 2500 | 18 | 11 | 10 | 40 | 33 | 85 | 2 | — | 3 | 67 | 9 | 89 | 2 | — | 1 | 100 | 2 | 100 |
| 7 | 2501 — 5000 | 3 | — | 4 | 75 | 15 | 93 | 2 | — | 1 | 100 | 3 | 67 | — | — | — | — | — | — |
| 8 | Свыше 5000 | 1 | 100 | 2 | 50 | 8 | 100 | 1 | — | — | — | 2 | 100 | — | — | — | — | — | — |
| | Всего | 166 | 7 | 184 | 17 | 407 | 49 | 91 | 4 | 94 | 21 | 186 | 44 | 20 | 5 | 23 | 3 | 65 | 35 |



*Таблица № 61.*

## Распределение директоров по пригодности размеру предприятий и образовательному цензу.

| №№ по порядку. | Число рабочих и служащих в предприятиях. | ВЫСШЕЕ. | | | | | | СРЕДНЕЕ. | | | | | | НИЗШЕЕ. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Чл. РКП. | | | Беспарт. | | | Чл. РКП. | | | Беспарт. | | | Чл. РКП. | | | Беспарт. | | |
| | | Годных в % | Слабых в % | Негодн. в % | Годных в % | Слабых в % | Негодн. в % | Годных в % | Слабых в % | Негодн. в % | Годных в % | Слабых в % | Негодн. в % | Годных в % | Слабых в % | Негодн. в % | Годных в % | Слабых в % | Негодн. в % |
| 1 | До 50 | 100 | — | — | 63 | 30 | 7 | 75 | 25 | — | 52 | 40 | 8 | 79 | 21 | — | 46 | 42 | 12 |
| 2 | 51—100 | 60 | 20 | 20 | 68 | 26 | 6 | 50 | 50 | — | 64 | 28 | 8 | 53 | 45 | 2 | 65 | 24 | 11 |
| 3 | 101—200 | — | 100 | — | 65 | 28 | 7 | 50 | 50 | — | 56 | 35 | 9 | 59 | 30 | 11 | 55 | 34 | 11 |
| 4 | 201—500 | 67 | 33 | — | 41 | 49 | 10 | 69 | 31 | — | 64 | 24 | 12 | 66 | 24 | 10 | 53 | 29 | 18 |
| 5 | 500—1.000 | 100 | — | — | 75 | 25 | — | 43 | 57 | — | 76 | 12 | 12 | 70 | 23 | 7 | 80 | 12 | 8 |
| 6 | 1.001—2.500 | 100 | — | — | 80 | 10 | 10 | 67 | 33 | — | 86 | 14 | — | 74 | 21 | 5 | 83 | 17 | — |
| 7 | 2.501—5.000 | — | — | — | 60 | 40 | — | 75 | 25 | — | 100 | — | — | 88 | 12 | — | 50 | 50 | — |
| 8 | Свыше 5.000 | 100 | — | — | — | — | — | 100 | — | — | 100 | — | — | 73 | 18 | 9 | — | — | — |
| | Всего | 69 | 25 | 6 | 59 | 33 | 8 | 60 | 38 | 2 | 61 | 30 | 9 | 66 | 27 | 7 | 59 | 29 | 12 |

*Таблица № 62.*

**Распределение директоров по пригодности, связи с нынешними предприятиями и размерам таковых.**

| №№ по порядку. | Число рабочих и служащих в предприятии. | Всего. | ГОДНЫХ. | | | СЛАБЫХ. | | | НЕГОДНЫХ. | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Всего. | Из них связ. с завод. | | Всего. | Из них связ. с завод. | | Всего. | Из них связ. с завод. | |
| | | | | Число. | %/% | | Число. | %/% | | Число. | %/% |
| 1 | До 50 | 114 | 62 | 22 | 35,5 | 43 | 12 | 27,9 | 9 | 4 | 44,4 |
| 2 | 51— 100 | 211 | 138 | 48 | 34,7 | 58 | 21 | 36,2 | 15 | 6 | 40,0 |
| 3 | 101— 200 | 259 | 156 | 62 | 39,7 | 76 | 22 | 28,9 | 27 | 6 | 22,2 |
| 4 | 201— 500 | 182 | 115 | 50 | 43,5 | 44 | 25 | 56,8 | 23 | 14 | 60,8 |
| 5 | 501—1000 | 83 | 59 | 30 | 51,0 | 18 | 8 | 44,4 | 6 | 5 | 83,3 |
| 6 | 1001—2500 | 58 | 47 | 17 | 36,0 | 7 | 3 | 42,8 | 4 | 3 | 75,0 |
| 7 | 2501—5000 | 25 | 19 | 11 | 58,0 | 6 | 3 | 50,0 | — | — | — |
| 8 | Свыше 5000 | 12 | 8 | 6 | 75,0 | 3 | 0 | — | 1 | — | — |
| | ВСЕГО | 944 | 604 | 246 | 40,7 | 255 | 94 | 36,8 | 85 | 38 | 44,7 |



*Таблица № 63.*

**Распределение директоров по размерам предприятий, связи с предприятиями и пригодности.**

| №№ по порядку. | Число рабочих и служащих в предприятиях. | Связанные с заводом. | | | | | | Посторонние. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Годных. | | Слабых. | | Негодных. | | Годных. | | Слабых. | | Негодных. | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. |
| 1 | До 50 | 22 | 9 | 12 | — | 4 | — | 40 | 20 | 31 | 13 | 5 | — |
| 2 | 51— 100 | 48 | 19 | 21 | 19 | 6 | — | 90 | 18 | 37 | 35 | 9 | 11 |
| 3 | 101— 200 | 62 | 15 | 22 | 27 | 6 | — | 94 | 36 | 54 | 30 | 21 | 33 |
| 4 | 201— 500 | 50 | 28 | 25 | 20 | 14 | 29 | 65 | 43 | 19 | 32 | 9 | 11 |
| 5 | 501—1000 | 30 | 27 | 8 | 50 | 5 | 40 | 29 | 41 | 10 | 50 | 1 | — |
| 6 | 1001—2500 | 17 | 24 | 3 | 33 | 3 | 33 | 30 | 76 | 4 | 50 | 1 | 100 |
| 7 | 2501—5000 | 11 | 64 | 3 | 33 | — | — | 8 | 87 | 3 | 67 | — | — |
| 8 | Свыше 5000 | 6 | 83 | — | — | — | — | 2 | 100 | 3 | 67 | 1 | 100 |
| | Всего | 246 | 24 | 94 | 22 | 38 | 18 | 358 | 36 | 161 | 32 | 47 | 23 |

*Таблица № 64.*

**Распределение директоров связанных с заводом по размерам предприятий и годности.**

| № № по порядку. | Число рабочих и служащих в предприятиях. | Связанные с предприятием. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Бывш. управляющие. | | | | | | Бывш. служащие. | | | | | | Бывш. рабочие. | | | | | | | |
| | | Годных. | | Слабых. | | Негодн. | | Годных. | | Слабых. | | Негодн. | | Годных. | | Слабых. | | Негодн. | | | |
| | | Всего. | Из них кн. РКП в % | Всего. | Из них кн. РКП в % | Всего. | Из них кн. РКП в % | Всего. | Из них кн. РКП в % | Всего. | Из них кн. РКП в % | Всего. | Из них кн. РКП в % | Всего. | Из них кн. РКП в % | Всего. | Из них кн. РКП в % | Всего. | Из них кн. РКП в % | | |
| 1 | До 50 | 13 | — | 4 | — | 1 | — | 8 | 13 | 6 | — | 3 | — | 1 | 100 | 2 | — | — | — | | |
| 2 | 51— 100 | 16 | — | 9 | — | 1 | — | 23 | 13 | 9 | 22 | 4 | — | 9 | 67 | 3 | 67 | 1 | — | | |
| 3 | 101— 200 | 22 | 5 | 8 | 1 | 4 | — | 28 | 7 | 7 | — | 2 | — | 12 | 50 | 7 | 71 | — | — | | |
| 4 | 201— 500 | 11 | — | 10 | — | 7 | — | 27 | 22 | 11 | 27 | 4 | 50 | 12 | 67 | 4 | 50 | 3 | 67 | | |
| 5 | 501—1000 | 9 | 22 | 2 | — | 1 | — | 18 | 17 | 2 | — | 3 | 67 | 3 | 100 | 4 | 100 | 1 | — | | |
| 6 | 1001—2500 | 7 | — | — | — | 1 | — | 7 | 14 | 2 | — | 2 | 50 | 3 | 100 | 1 | 100 | — | — | | |
| 7 | 2501—5000 | 1 | — | — | — | — | — | 5 | 40 | 2 | — | — | — | 5 | 100 | 1 | 100 | — | — | | |
| 8 | Свыше 5000 | 1 | — | — | — | — | — | 1 | 100 | — | — | — | — | 4 | 100 | — | — | — | — | | |
| | Всего . . . . | 80 | 4 | 33 | 3 | 15 | — | 117 | 16 | 39 | 13 | 18 | 28 | 49 | 73 | 22 | 68 | 5 | 40 | | |



Мы, таким образом, видим, что в мелких и средних предприятиях бывшие служащие дают меньше слабых и негодных, чем бывшие управляющие. В крупных же предприятиях, наоборот, % успешно справляющихся с делом управления выше среди бывших управляющих и владельцев, нежели у бывших служащих. Бывшие рабочие по относительной высоте слабых опережают две другие группы. Однако, в крупных предприятиях, среди них слабых и негодных сравнительно меньше, чем в мелких.

Как известно, между пригодностью директора и продолжительностью его службы существует определенная зависимость. В настоящем обследовании нас интересует не только степень этой зависимости, но и проявление ее в крупных предприятиях, по сравнению с мелкими.

Первой части вопроса мы уже касались в общем обзоре (глава I). Ответ на вторую часть дают таблицы №№ 65, 66. При внимательном рассмотрении последних оказывается, что в назначениях директоров, имевших место более года назад, на сотню лиц к моменту обследования приходится:

| | На 100 человек. | | |
|---|---|---|---|
| | Годн. | Слаб. | Негодн. |
| Мелких и средних предприятий . . . . . | 56 | 32 | 11 |
| Крупных „ . . . . . | 72 | 18 | 10 |

Для директоров, назначенных на нынешнюю должность в первой половине 1922 года, качественные соотношения таковы:

| | На 100 человек. | | |
|---|---|---|---|
| | Годн. | Слаб. | Негодн. |
| Мелких и средних предприятий . . . . . | 45 | 21 | 6 |
| Крупных „ . . . . . | 77 | 21 | 2 |

Среди же лиц, взявших директерский пост во вторую половину 1922 года, распределение следующее:

| | На 100 человек. | | |
|---|---|---|---|
| | Годн. | Слаб. | Негодн. |
| Мелких и средних предприятий . . . . . | 63 | 37 | 0 |
| Крупных „ . . . . . | 80 | 20 | 0 |

Выводы отсюда очевидны. На выбор директоров для работы в крупных предприятиях всегда обращалось большее внимание, что и сказывается в значительном перевесе % годных в последних по сравнению с мелкими фабриками.

Больше того, сопоставление вышеуказанных цифр по срокам службы показывает вообще рост процента годных в назначениях последнего времени. Это значит, что сложные условия работы дан-

*Таблица № 65.*

## Распределение директоров по размерам предприятий, продолжительности службы и пригодности.

| №№ по порядку. | Число рабочих и служащих в предприятий. | Годные. | | | | | | Слабые. | | | | | | Негодные. | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Более 1 г. | | 12—6 м. | | 6 мес. и менее. | | Более 1 г | | 6—12 м. | | 6 м. и менее. | | Более 1 г. | | 6—12 м. | | 6 мес. и менее. | |
| | | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. | Всего. | Из них чл. РКП в %. |
| 1 | До 50 | 26 | 12 | 22 | 0 | 25 | 44 | 20 | 0 | 8 | 13 | 20 | 15 | 7 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| 2 | 51—100 | 58 | 7 | 48 | 25 | 50 | 26 | 31 | 26 | 18 | 33 | 24 | 29 | 10 | 0 | 3 | 33 | 6 | 17 |
| 3 | 101—200 | 80 | 19 | 47 | 32 | 44 | 36 | 43 | 23 | 26 | 27 | 27 | 37 | 15 | 13 | 12 | 33 | 5 | 60 |
| 4 | 201—500 | 63 | 29 | 45 | 44 | 31 | 61 | 36 | 11 | 24 | 38 | 19 | 47 | 14 | 29 | 7 | 14 | 6 | 17 |
| 5 | 501—1000 | 24 | 21 | 27 | 37 | 12 | 58 | 7 | 57 | 8 | 63 | 3 | 67 | 4 | 50 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| 6 | 1.001—2500 | 25 | 48 | 17 | 76 | 13 | 62 | 4 | 50 | 4 | 100 | 3 | 67 | 4 | 50 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7 | 2.501—5000 | 11 | 82 | 3 | 67 | 0 | 0 | 3 | 33 | 1 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 8 | Свыше 5000 | 5 | 100 | 0 | 0 | 3 | 100 | 2 | 50 | 0 | 0 | 1 | 100 | 1 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Всего | 292 | 24 | 209 | 34 | 178 | 43 | 146 | 21 | 89 | 37 | 97 | 35 | 55 | 20 | 24 | 20 | 18 | 28 |



*Таблица № 66.*

## Процентное распределение директоров по размерам предприятий, продолжительности службы и пригодности.

| №№ по порядку. | Число рабочих и служащих в предприятиях. | Процентное распределение директоров по продолжительности службы. | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 год и более. | | | | | | 6—12 месяцев. | | | | | | 6 мес. и менее. | | | | | |
| | | Члены РКП. | | | Беспартийн. | | | Члены РКП. | | | Беспартийн. | | | Члены РКП. | | | Беспартийн. | | |
| | | Годных. | Слабых. | Негодных. | Годных. | Слабых. | Негодных. | Годных. | Слабых. | Негодных. | Годных. | Слабых. | Негодных. | Годных. | Слабых. | Негодных. | Годных. | Слабых. | Негодных. |
| | | В процентах. | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | До 50 | 100 | — | — | 46 | 40 | 14 | — | 100 | — | 73 | 23 | 4 | 79 | 21 | — | 44 | 53 | 3 |
| 2 | 51 — 100 | 31 | 69 | — | 63 | 26 | 11 | 63 | 32 | 5 | 72 | 24 | 4 | 62 | 33 | 5 | 63 | 29 | 8 |
| 3 | 101 — 200 | 56 | 37 | 7 | 58 | 30 | 12 | 58 | 27 | 15 | 54 | 32 | 14 | 55 | 35 | 10 | 60 | 36 | 4 |
| 4 | 201 — 500 | 69 | 15 | 16 | 52 | 37 | 11 | 67 | 30 | 3 | 54 | 33 | 13 | 66 | 31 | 3 | 44 | 37 | 19 |
| 5 | 501 — 1000 | 45 | 36 | 19 | 79 | 13 | 8 | 67 | 33 | — | 81 | 14 | 5 | 78 | 22 | — | 83 | 17 | — |
| 6 | 1001 — 2500 | 75 | 12 | 13 | 76 | 12 | 12 | 76 | 24 | — | 100 | — | — | 80 | 20 | — | 83 | 17 | — |
| 7 | 2501 — 5000 | 90 | 10 | — | 50 | 50 | — | 67 | 33 | — | 100 | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 8 | Свыше 5000 | 72 | 14 | 14 | — | 100 | — | — | — | — | — | — | — | 75 | 25 | — | — | — | — |
| | Всего | 63 | 27 | 10 | 58 | 30 | 12 | 65 | 30 | 5 | 65 | 27 | 8 | 66 | 29 | 5 | 57 | 36 | 7 |

Наш производство.

ного экономического периода заставили хозяйственные органы, серьезнее отнестись к задаче подбора соответствующих руководителей предприятий, и благоприятные результаты такового, правда весьма скромные, успели сказаться. С другой стороны, нельзя не отметить медленности и неповоротливости, с которой этот процесс качественного улучшения совершается. Ярким образчиком может служить тот факт, что из негодных директоров мелких предприятий—67% пребывает на своих должностях более одного года и 33% от 6-ти—до 12-ти месяцев. А в крупных с продолжительностью службы более года % негодных еще выше—90%.

Посмотрим, существует ли зависимость между продолжительностью службы и качественным уровнем директоров. Из всех годных, на долю лиц, с продолжительностью службы более одного года, падает около 45%. Годных с службой от 6-ти до 12-ти месяцев—32%, остальные 23% приходятся на группу лиц, недавно назначенных. Таким образом, указанная зависимость подтверждается и в настоящем обследовании.

## V. Предприятия трестированные и одиночные.

Из обследованных предприятий трестированные составляют огромное большинство—81%. Интересно, поэтому, сопоставить данные распределения директоров, как в этих предприятиях, так и в одиночных.

Процент партийцев в одиночных предприятиях несколько выше, чем в трестированных (табл. № 67). Надо, однако, иметь в виду, что последние включают в себя все наиболее важные и крупные хозяйственные единицы; так, что удельный вес партийцев в трестированных предприятиях несомненно больший.

Сравнение директоров по социальным группам (см. табл. № 68) показывает небольшой процентный перевес рабочих в пользу трестированных предприятий; причем, в то время, как среди выходцев из нерабочих доля партийцев одинакова и в трестированных, и в одиночных,—в последних коммунисты относительно преобладают.

По образовательному цензу (см. табл. № 69) директора распределяются почти в равных частях в обоих рассматриваемых группах предприятий. С низшим образованием их несколько больше, а со средним и высшим меньше в трестированных, чем в одиночных. Это характерно также и для директоров партийцев.

Таблица № 70 показывает, что нашествие „варягов“ имело место в одиночных предприятиях в более широком размере. В них на 100 директоров приходится 69 человек «посторонних» против 57 в трестированных. Среди лиц, связанных с заводом, бывшие служащие представлены в одинаковых долях в обоих группах заводов. Доля же бывших владельцев и управляющих в трестированных предприятиях меньше, а бывших рабочих больше, чем в одиночных.

Директора коммунисты из „посторонних“ преобладают в одиночных предприятиях. А среди лиц, связанных с заводами, такое преобладание партийцев имеет место лишь в группе бывших управляющих.

*Таблица № 67.*

## Распределение директоров по форме организации предприятий и партийности.

| Форма организации. | Число предприят. | Число раб. и сл. на I/XII — 22 г. | ЧИСЛО ДИРЕКТОРОВ. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | Из них чл. РКП. %%% | Среднее число рабоч. и служ. на одного директора. Чл. РКП. | Беспарт. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Трестированн. . | 1.076 | 520.629 | 1.062 | 308 | 29,0 | 950 | 290 |
| Одиночных . . | 253 | 52.582 | 244 | 76 | 31,2 | 313 | 161 |
| Итого . . . | 1.329 | 573.211 | 1.306 | 384 | 29,4 | 825 | 265 |

*Таблица № 68.*

## Распределение директоров по форме организации предприятий и социальному положению.

| Форма организации. | Число директоров. Всего. | Из них рабочих в %%. | ЧИСЛО ДИРЕКТОРОВ. Рабочих. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | Из них чл. РКП. %%% | Нерабочих. Всег | Из них чл. РКП. Число. | Из них чл. РКП. %%% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Трестированных . | 1.011 | 39,4 | 398 | 230 | 57,8 | 613 | 72 | 11,7 |
| Одиночных . . . . | 233 | 37,8 | 88 | 57 | 64,6 | 145 | 17 | 11,7 |
| Итого . . . | 1.244 | 39,1 | 486 | 287 | 59,0 | 758 | 89 | 11,7 |

*Таблица № 69.*

## Распределение директоров по форме организации предприятий и по образовательному цензу.

| Форма организации. | Число директоров. Всего. | Из них: Выс. % | Из них: Средн. % | Из них: Низ. % | Высшее. Всего. | Из них чл. РКП. Чис. | Из них чл. РКП. %%% | Среднее. Всего. | Из них чл. РКП. Чис. | Из них чл. РКП. %%% | Низшее. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | Из них чл. РКП. %%% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Трестирован. | 1.044 | 22 | 25 | 53 | 234 | 12 | 5,1 | 255 | 42 | 16,5 | 555 | 249 | 44,9 |
| Одиночные . | 240 | 23 | 27 | 50 | 56 | 4 | 7,1 | 65 | 13 | 20,0 | 119 | 58 | 48,7 |
| Всего . . | 1.284 | 23 | 25 | 52 | 290 | 16 | 5,5 | 320 | 55 | 17,2 | 674 | 307 | 45,6 |



*Таблица № 70.*

## Распределение директоров по форме организации предприятий и по связи с нынешними предприятиями.

| Форма организац. | Число директоров. Всего. | Из них посторон. в %%. | Число посторонних. Всего. | Из них чл. РКП Число. | Из них чл. РКП %%% | Число связанных с заводом. Всего. | Быв. владел. Всего. | Быв. владел. Число | Быв. владел. %%% | Быв. служ. Всего. | Быв. служ. Число. | Быв. служ. %%% | Быв. рабоч. Всего. | Быв. рабоч. Число. | Быв. рабоч. %%% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Трестирован. . | 760 | 56,9 | 432 | 139 | 32,2 | 328 | 108 | 3 | 2,8 | 154 | 25 | 16,2 | 66 | 46 | 69,7 |
| Одиночных . . | 218 | 68,8 | 150 | 54 | 36,0 | 68 | 27 | 2 | 7,4 | 31 | 5 | 16,1 | 10 | 7 | 70,0 |
| Итого. | 978 | 59,5 | 582 | 193 | 33,1 | 396 | 135 | 5 | 3,7 | 185 | 30 | 16,2 | 76 | 53 | 69,7 |

По продолжительности службы распределение директоров приведено в табл. № 71. Из нее явствует, что директоров со стажем свыше 6-ти месяцев больше в трестированной промышленности, чем на фабриках одиночках, а именно: 76% против 65%.

*Таблица № 71.*

## Распределение директоров по форме организации предприятий и продолжительности директорства.

| Форма организации. | Число директоров. Всего. | Из них на нынешн. должн. Бол. 1 г. % | Из них на нынешн. должн. 6—12 м. % | Из них на нынешн. должн. Мен. 6 м. % | Число директоров по продолжительности службы на нынешней должности. Более года. Всего. | Более года. Из них чл. РКП Чис. | Более года. Из них чл. РКП %%% | От 6—12 м. Всего. | От 6—12 м. Из них чл. РКП Чис. | От 6—12 м. Из них чл. РКП %%% | Менее 6-ти м. Всего. | Менее 6-ти м. Из них чл. РКП Чис. | Менее 6-ти м. Из них чл. РКП %%% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Трестирован. . . | 917 | 45 | 31 | 24 | 414 | 95 | 23,0 | 283 | 95 | 33,6 | 220 | 84 | 38,2 |
| Одиночных . . | 232 | 39 | 26 | 35 | 90 | 18 | 20,0 | 61 | 21 | 34,4 | 81 | 33 | 40,7 |
| Итого . . | 1.149 | 44 | 30 | 26 | 504 | 113 | 22,2 | 344 | 116 | 33,7 | 301 | 117 | 38,9 |

Для партийцев эти соотношения следующие: 70% в трестированных и 54% в одиночных. Отсюда, между прочим, вытекает, что процесс усиления директорского состава коммунистическими элементами в одиночных предприятиях развивается интенсивнее, чем в трестированных. Для суждения о темпе этого развития обратите внимание на рост процента коммунистов по группам продолжитель-

ности службы. Сопоставление этих данных показывает, что среди директоров со стажем более одного года процент партийных в одиночных предприятиях (20%) меньше, чем в трестированных (23%), но уже в группе лиц со стажем менее 6-ти месяцев доля партийцев на фабриках одиночках доходит до 40,7% против 38,2% в трестированных.

Директора данного обследования в главной своей массе, как мы уже видели, находятся в возрасте свыше 30-ти лет. Из сопоставления данных по рассматриваемым группам (см. табл. № 72) видно, что директора до 30-ти лет распределены в одинаковой мере как в трестированных, так и в одиночных предприятиях. Однако, в последних их относительно больше в возрасте от 31 до 40 лет, а свыше 40 лет их меньше, чем в трестированных.

*Таблица № 72.*

**Распределение директоров по форме организации предприятий и по возрасту.**

| Форма организации. | Число директоров. | | | | До 30 лет. | | | 31—40 лет. | | | 41 г. и стар. | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Всего. | Из них чл. РКП. До 30 л. % | 31—40 л. % | 41 г. и выше % | Всего. | Из них чл. РКП. Число. | % % | Всего. | Из них чл. РКП. Число. | % % | Всего. | Из них чл. РКП. Число. | % % |
| Трестирован. . | 1.020 | 13 | 49 | 38 | 130 | 73 | 56.1 | 498 | 160 | 32,2 | 392 | 56 | 14.3 |
| Одиночных . . | 224 | 14 | 52 | 34 | 31 | 12 | 38,7 | 116 | 44 | 38,0 | 77 | 15 | 19,5 |
| Всего . | 1.244 | 13 | 49 | 38 | 161 | 85 | 52,7 | 614 | 204 | 33,3 | 469 | 71 | 15,1 |

Перейдем теперь к обзору качественного состава директоров (таб. № 73). Прежде всего можно констатировать, что на трестированных фабриках и заводах коммунисты в массе составляют большую часть годных и меньшую слабых и негодных, чем на одиночных. Так, например, в трестированных на 100 годных мы имеем 68 беспартийных и 32 коммуниста, а в одиночных—70 беспартийных и 30 партийных. Для группы слабых это соотношение в пользу директоров трестированной промышленности выделяется еще рельефнее.

Распределение директоров по социальному положению (см. таблицы № 74 и 75) свидетельствует, что среди рабочих в трестированных предприятиях больше годных и меньше слабых, чем в одиночных. Так, на 100 рабочих приходится в трестированных предприятиях годных 62 человека против 50 в одиночных, слабых 29 против 43 и негодных 9 против 7. Это значит, что в одиночных



*Таблица № 73.*

**Распределение директоров по пригодности и партийности.**

| Форма организации. | Число директоров. Годных. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | % % | Слабых. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | % % | Негодных. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | % % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Трестирован . . . | 642 | 203 | 31,6 | 326 | 85 | 26,0 | 94 | 20 | 21,3 |
| Одиночных . . . . | 154 | 46 | 30,0 | 69 | 25 | 36,2 | 21 | 5 | 23,8 |
| Всего . . . | 796 | 249 | 31,2 | 395 | 110 | 27,8 | 115 | 25 | 21,7 |

*Таблица № 74.*

**Распределение директоров по соц. положению и пригодности.**

| Форма организации. | Годных. Всего. | Из них рабоч. Число. | % % | Слабых. Всего. | Из них рабоч. Число. | % % | Негодных. Всего. | Из них рабоч. Число. | % % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Трестированные. . | 621 | 247 | 40,0 | 305 | 118 | 39,0 | 85 | 33 | 39,0 |
| Одиночные . . . . | 150 | 54 | 36,0 | 63 | 26 | 41,0 | 20 | 8 | 40,0 |
| Всего. . . . | 771 | 301 | 39,0 | 368 | 144 | 39,0 | 105 | 41 | 39,0 |

*Таблица № 75.*

**Распределение директоров по соц. положению, партийности и пригодности.**

| | Форма организации. | Годных. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | % % | Слабых. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | % % | Негодных. Всего. | Из них чл. РКП. Число. | % % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Рабочих. | Трестирован. . | 247 | 151 | 61,0 | 118 | 64 | 54,2 | 33 | 15 | 45,4 |
| | Одиночных . . . | 54 | 34 | 63,0 | 26 | 18 | 69,2 | 8 | 5 | 62,5 |
| | Всего. . . | 301 | 185 | 61,5 | 144 | 82 | 57,0 | 41 | 20 | 48,8 |
| Не рабочих. | Трестирован. . | 374 | 48 | 12,8 | 187 | 19 | 10,2 | 52 | 5 | 9,6 |
| | Одиночных . . . | 96 | 11 | 11,4 | 37 | 6 | 16,2 | 12 | — | — |
| | Всего. . . . | 470 | 59 | 12,6 | 224 | 25 | 11,2 | 64 | 5 | 7,8 |

*Таблица № 76.*

## Распределение директоров по форме организации, пригодности и образовательному цензу.

| Пригодность | Форма организации. | Высшее. Всего. | Высшее. Из них чл. РПК. Число. | Высшее. Из них чл. РПК. %%% | Среднее. Всего. | Среднее. Из них чл. РКП. Число. | Среднее. Из них чл. РКП. %%% | Низшее. Всего. | Низшее. Из них чл. РКП. Число. | Низшее. Из них чл. РКП. %%% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Годные. | Трестирован. | 135 | 9 | 6,6 | 158 | 26 | 16,4 | 340 | 164 | 48,2 |
| | Одиночные . . | 40 | 2 | 5,0 | 39 | 8 | 20,5 | 74 | 36 | 48,6 |
| | Всего . . | 175 | 11 | 6,3 | 197 | 34 | 17,2 | 414 | 200 | 48,3 |
| Слабые. | Трестирован. | 82 | 2 | 2,3 | 75 | 15 | 20,0 | 162 | 67 | 41,3 |
| | Одиночные . . | 13 | 2 | 15,4 | 22 | 5 | 22,7 | 32 | 17 | 53,0 |
| | Всего . . | 95 | 4 | 4,2 | 97 | 20 | 20,6 | 194 | 84 | 43,3 |
| Негодные. | Трестирован. | 17 | 1 | 6,0 | 22 | 1 | 4,5 | 53 | 18 | 34,0 |
| | Одиночные . . | 3 | — | — | 4 | — | — | 13 | 5 | 38,5 |
| | Всего . . | 20 | 1 | 5,0 | 26 | 1 | 3,8 | 66 | 23 | 34,8 |

*Таблица № 77.*

## Процентное распределение директоров по пригодности, образованию и партийности.

| Образование. | Формы организации. | Члены РКП в %%%. Всего. | Годн. | Слаб. | Негодных. | Беспартийные в %%%. Всего. | Годн. | Слаб. | Негодных. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Высшее. | Трестированные . | 100 | 75 | 17 | 8 | 100 | 57 | 36 | 7 |
| | Одиночные . . . | 100 | 50 | 50 | 0 | 100 | 73 | 21 | 6 |
| | Всего . . . | 100 | 69 | 25 | 6 | 100 | 60 | 33 | 7 |
| Среднее. | Трестированные . | 100 | 62 | 36 | 2 | 100 | 62 | 28 | 10 |
| | Одиночные . . | 100 | 61 | 39 | 0 | 100 | 60 | 33 | 7 |
| | Всего . . . | 100 | 62 | 36 | 2 | 100 | 62 | 29 | 9 |
| Низшее. | Трестированные . | 100 | 66 | 27 | 7 | 100 | 58 | 31 | 11 |
| | Одиночные . . . | 100 | 62 | 29 | 9 | 100 | 62 | 25 | 13 |
| | Всего . . . | 100 | 65 | 27 | 8 | 100 | 58 | 30 | 12 |



*Таблица № 78.*

## Распределение директоров по пригодности и связи с предприятием.

| Форма организации. | Число директоров. Всего. | Годных. Всего. | Из них связ. с завод. | Из них %%% | Слабых. Всего. | Из них связ. с завод. | Из них %%% | Негодных. Всего. | Из них связ. с завод. | Из них %%% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Трестирован. . . . . | 760 | 486 | 221 | 45,4 | 204 | 76 | 37,2 | 70 | 31 | 44,3 |
| Одиночных . . . . . | 218 | 140 | 37 | 26,4 | 59 | 21 | 35,6 | 19 | 10 | 52,6 |
| Итого . . . | 978 | 626 | 258 | 41,2 | 263 | 97 | 36,9 | 89 | 41 | 46,1 |

*Таблица № 79.*

## Распределение директоров по пригодности, связи с предприятием и партийности.

| | Форма организации. | Число директоров. Всего. | Годных. Из них чл. РКП. Число. | Годных. Из них чл. РКП. %%% | Слабых. Всего. | Слабых. Из них чл. РКП. Число. | Слабых. Из них чл. РКП. %%% | Негодных. Всего. | Негодных. Из них чл. РКП. Число. | Негодных. Из них чл. РКП. %%% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Связанные. | Трестиров. . | 221 | 54 | 24,4 | 76 | 15 | 19,7 | 31 | 5 | 16,1 |
| | Одиночных . | 37 | 6 | 16,2 | 21 | 6 | 28,6 | 10 | 2 | 20,0 |
| | Итого . . | 258 | 60 | 23,3 | 97 | 21 | 21,6 | 41 | 7 | 17,1 |
| Посторонние. | Трестиров. . | 265 | 94 | 35,4 | 128 | 37 | 28,9 | 39 | 8 | 20,5 |
| | Одиночные . | 103 | 37 | 35,9 | 38 | 14 | 37,0 | 9 | 3 | 33,3 |
| | Итого . . | 368 | 131 | 35,6 | 166 | 51 | 30,7 | 48 | 11 | 22,9 |

*Таблица № 80.*

## Распределение директоров, связанных с предприятиями, по пригодности.

| Связь с предприят. | Форма организации. | Годных. Всего. | Годных. Из них чл. РКП. Число. | Годных. Из них чл. РКП. %%% | Слабых. Всего. | Слабых. Из них чл. РКП. Число. | Слабых. Из них чл. РКП. %%% | Негодных. Всего. | Негодных. Из них чл. РКП. Число. | Негодных. Из них чл. РКП. %%% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Бывш. влад. и управл. | Трестирован. | 70 | 3 | 4,3 | 26 | — | — | 12 | — | — |
| | Одиночных... | 14 | 1 | 7,0 | 8 | 1 | 12,5 | 5 | 0 | 0 |
| | Всего... | 84 | 4 | 4,8 | 34 | 1 | 3,0 | 17 | 0 | 0 |
| Бывшие служащие. | Трестирован. | 107 | 18 | 16,8 | 33 | 4 | 12,0 | 14 | 3 | 21,4 |
| | Одиночных... | 18 | 2 | 11,0 | 8 | 1 | 12,5 | 5 | 2 | 40,0 |
| | Всего... | 125 | 20 | 16,0 | 41 | 5 | 12,0 | 19 | 5 | 26,3 |
| Бывшие рабочие. | Трестирован. | 44 | 33 | 75,0 | 17 | 11 | 64,7 | 5 | 2 | 40,0 |
| | Одиночных... | 5 | 3 | 60,0 | 5 | 4 | 80,0 | — | — | — |
| | Всего... | 49 | 36 | 73,5 | 22 | 15 | 68,0 | 5 | 2 | 40,0 |

*Таблица № 81.*

## Распределение директоров по пригодности, продолжительности службы и партийности.

| Пригодность. | Формы организаций. | Более 1-го года. Всего. | Более 1-го года. Из них чл. РКП. Число. | Более 1-го года. Из них чл. РКП. %%% | От 12—6 месяцев. Всего. | От 12—6 месяцев. Из них чл. РКП. Число. | От 12—6 месяцев. Из них чл. РКП. %%% | 6 мес. и менее. Всего. | 6 мес. и менее. Из них чл. РКП. Число. | 6 мес. и менее. Из них чл. РКП. %%% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Годных. | Трестирован. | 245 | 59 | 24,0 | 177 | 61 | 34,5 | 134 | 59 | 44,0 |
| | Одиночные. | 57 | 12 | 21,0 | 41 | 13 | 31,7 | 50 | 19 | 38,0 |
| | Всего . . . | 302 | 71 | 23,5 | 218 | 74 | 34,0 | 184 | 78 | 42,4 |
| Слабых. | Трестирован. | 129 | 27 | 21,0 | 80 | 29 | 36,3 | 70 | 21 | 30,0 |
| | Одиночные... | 18 | 4 | 22,2 | 18 | 7 | 38,9 | 29 | 13 | 44,8 |
| | Всего... | 147 | 31 | 21,0 | 98 | 36 | 36,7 | 99 | 34 | 34,3 |
| Негодных. | Трестирован. | 40 | 9 | 22,5 | 26 | 5 | 19,2 | 16 | 4 | 25,0 |
| | Одиночные. | 15 | 2 | 13,3 | 2 | 1 | 50,0 | 2 | 1 | 50,0 |
| | Всего.. | 55 | 11 | 20,0 | 28 | 6 | 21,4 | 18 | 5 | 27,8 |



*Таблица № 82.*

## Процентное распределение директоров по пригодности, партийности и продолжительности службы.

| Продолжит. службы. | Форма организации. | Распределение в %%%. Члены Р.К.П. Всего %% | Годн. %% | Слаб. %% | Негод. %% | Беспартийные. Всего %% | Годн. %% | Слаб. %% | Негод. %% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 г. и более. | Трестирован. . . | 100 | 62 | 28 | 10 | 100 | 58 | 32 | 10 |
| | Одиночные . . . | 100 | 67 | 22 | 11 | 100 | 62 | 19 | 19 |
| | Всего . . . | 100 | 63 | 27 | 10 | 100 | 59 | 30 | 11 |
| 6—12 мес. | Трестирован. . . | 100 | 64 | 31 | 5 | 100 | 62 | 27 | 11 |
| | Одиночные . . . | 100 | 62 | 33 | 5 | 100 | 70 | 28 | 2 |
| | Всего . . . | 100 | 64 | 31 | 5 | 100 | 63 | 27 | 10 |
| 6 м. и менее. | Трестирован. . . | 100 | 70 | 25 | 5 | 100 | 55 | 36 | 9 |
| | Одиночные . . . | 100 | 58 | 39 | 3 | 100 | 65 | 33 | 2 |
| | Всего . . . | 100 | 67 | 29 | 4 | 100 | 58 | 35 | 7 |

*Таблица № 83.*

## Распределение директоров по пригодности, возрасту и форме организации предприятия.

| По возрасту. | Форма организации. | Число директоров. Всего. | Годн. | Слаб. | Негод. | Процентное распределение. Всего %% | Годн. %% | Слаб. %% | Негод. %% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| До 30 лет. | Трестирован. . . | 130 | 78 | 40 | 12 | 100 | 60,0 | 30,7 | 9,3 |
| | Одиночные . . . | 31 | 18 | 10 | 3 | 100 | 58,0 | 32,2 | 9,8 |
| | Всего . . . | 161 | 96 | 50 | 15 | 100 | 59,6 | 31,1 | 9,3 |
| 31—40 лет. | Трестирован. . . | 498 | 301 | 156 | 41 | 100 | 60,4 | 31,3 | 8,3 |
| | Одиночные . . . | 116 | 77 | 30 | 9 | 100 | 66,4 | 25,9 | 7,7 |
| | Всего . . . | 614 | 378 | 186 | 50 | 100 | 61,6 | 30,3 | 8,1 |
| 41 г. и выше. | Трестирован. . . | 392 | 240 | 119 | 33 | 100 | 61,2 | 30,3 | 8,5 |
| | Одиночные . . . | 77 | 50 | 20 | 7 | 100 | 64,9 | 26,0 | 9,1 |
| | Всего . . . | 469 | 290 | 139 | 40 | 100 | 61,9 | 29,6 | 8,5 |

*Таблица № 84.*

**Распределение директоров по пригодности и по возрасту.**

| Пригодность. | Формы организации. | Процентное распределение директоров по возрасту. | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Членов РКП. | | | | Беспартийных. | | | |
| | | Всего. % | До 30 лет. % | 31—40 лет. % | 41 и выше. % | Всего. % | До 30 лет. % | 31—40 лет. % | 41 и выше. % |
| Годных. | Трестированные . | 100 | 22 | 60 | 18 | 100 | 8 | 44 | 48 |
| | Одиночные . . . . | 100 | 19 | 56 | 25 | 100 | 10 | 52 | 38 |
| | Всего . . . | 100 | 21 | 59 | 20 | 100 | 9 | 45 | 46 |
| Слабых. | Трестированные . | 100 | 30 | 51 | 19 | 100 | 6 | 49 | 45 |
| | Одиночные . . . . | 100 | 13 | 70 | 17 | 100 | 19 | 38 | 43 |
| | Всего . . . | 100 | 26 | 55 | 19 | 100 | 8 | 47 | 45 |
| Негодных. | Трестированные . | 100 | 26 | 53 | 21 | 100 | 10 | 46 | 44 |
| | Одиночные . . . . | 100 | 20 | 80 | — | 100 | 14 | 36 | 50 |
| | Всего . . . | 100 | 25 | 58 | 17 | 100 | 11 | 45 | 44 |

*Таблица № 85.*

**Распределение директоров по пригодности, возрасту и форме организации предприятия.**

| Пригодность. | Форма организации. | Число директоров. | | | | Процентное распределение. | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего. | До 30 лет. | 31—40 лет. | 41 и выше. | Всего. % | До 30 лет. % | 31—40 лет. % | 41 и выше. % |
| Годные. | Трестированные . | 619 | 78 | 301 | 240 | 100 | 12,6 | 48,6 | 38,8 |
| | Одиночные . . | 145 | 18 | 77 | 50 | 100 | 12,4 | 53,1 | 34,5 |
| | Итого . . . | 764 | 96 | 378 | 290 | 100 | 12,6 | 49,5 | 37,9 |
| Слабые. | Трестированные . | 315 | 40 | 156 | 119 | 100 | 12,7 | 49,5 | 37,8 |
| | Одиночные . . . | 60 | 10 | 30 | 20 | 100 | 16,7 | 50,0 | 33,3 |
| | Итого . . . | 375 | 50 | 186 | 139 | 100 | 13,3 | 49,6 | 37,1 |
| Негодные. | Трестированные . | 86 | 12 | 41 | 33 | 100 | 13,9 | 47,7 | 38,4 |
| | Одиночные . . . | 19 | 3 | 9 | 7 | 100 | 15,8 | 47,3 | 36,9 |
| | Итого . . . | 105 | 15 | 50 | 40 | 100 | 14,3 | 47,6 | 38,1 |



предприятиях директора не пролетарского происхождения составляют несколько большую в смысле годности часть, чем в трестированных.

Обратимся к обзору директоров по образовательному цензу. Из таблиц № 76 и 77 видно, что среди коммунистов с высшим и низшим образованием годных директоров больше, а слабых меньше в трестированных предприятиях. Доля годных со средним образованием почти одинакова в обоих группах. Беспартийные с высшим и низшим образованием, наоборот, имеют относительный перевес годных в одиночных предприятиях. Как в том, так и в другом случае указанный перевес более или менее значителен лишь в группе лиц с высшим образованием.

Посторонние и связанные с предприятиями распределяются по годности следующим образом (см. табл. № 78). Среди связанных с заводами лиц процент годных выше и слабых ниже в трестированных. В них на 100 человек приходится 62 годных и 23 слабых по сравнению с 54 годных и 31 слабых на одиночных фабриках. Сопоставление данных по партийности даст такие результаты: как коммунисты, так и беспартийные, связанные с заводом, имеют процент годных выше в трестированной промышленности. Из посторонних же коммунисты в смысле годности представляют равноценную величину в обоих группах предприятий, а беспартийные качественно лучше в одиночных предприятиях (см. табл. № 79).

Следует добавить, что из связанных с заводами (см. табл. № 80) бывшие служащие и управляющие, партийные и беспартийные, в отношении годности составляют бо́льшую долю на трестированных заводах. То же характерно и для бывших рабочих-коммунистов.

Распределение директоров по возрасту дано в табл. № 81, 82, 83 и 84. Они достаточно наглядны и не требуют комментарий.

## Заключение.

Из вышеизложенного ясно, что комплектование кадра соответствующих своему назначению руководителей государственной промышленности стоит перед нами как задача кардинальная и предпосылочная для успешного восстановления Советского хозяйства, а посему и неотложная.

Ежедневно наши классовые враги дают нам бой на торговом фронте. Но решающее сражение произойдет не в правлениях трестов и синдикатов, а на фабриках и заводах. Здесь, в котельной и у станка мы должны готовиться к последней мертвой схватке с капиталом. И победа нам достанется лишь в том случае, если мы удешевим производство, рационализируем его элементы и экономически окажемся, по крайней мере, не менее выгодными, чем частный капитал.

Отсюда—актуальность проблемы подбора директоров наших фабрик. От их деятельности, в значительной степени, зависит умножение или расточение основного государственного достояния. В правильном и целесообразном подборе их лежит залог благоприятного производственного баланса нашей промышленности.

Но приступить к осуществлению этой задачи невозможно без тщательного и методического изучения нашего промкомсостава. Что в этой области наши познания скудны — тому свидетельство масштаб предлагаемого обследования. Несмотря на весьма скромный план такового, мы сумели собрать сведения о директорах далеко не по всем важным предприятиям. Из переписки с местами выяснилось, что у многих хозяйственных органов первостепенной государственной важности не оказалось на лицо самых элементарных данных о руководителях подведомственных им предприятий. А в большинстве случаев, мы не сомневаемся, не только не ведется никакой работы по изучению ответственных сотрудников, но нет даже сколько-нибудь сносно налаженного и формального учета таковых.



Это не значит, конечно, что дельный хозяйственник не знает или не пытается знать подведомственных ему директоров предприятий. Наоборот, и то, и другое имеет место, но это достигается таким путем, который нельзя не назвать кустарным. Нужно ли говорить, что результаты таких знаний нигде в делах хозяйственного органа не отражены и являются достоянием или памяти ответственного работника или, в лучшем случае, его записной книжки.

Для иллюстрации вредных последствий такого своеобразного учета приведем характерный факт. Один из трестов не мог дать оценки о своих директорах потому, что вновь назначенный председатель Правления ничего о них не знает, а его заместитель большую часть времени проводит в разъездах. В этом факте есть одна симпатичная черта. Гораздо проще было бы дать, по требованию Ц.К., „потолочные“ сведения о директорах, нежели давать повод нам составить об этом тресте неблагоприятное мнение. Это свидетельствует о серьезном подходе названных работников к вопросу. Но другая сторона—отсутствие каких-либо материалов в делах правления для суждения о качественном составе директоров,—совершенно недопустима, и выявляет как раз то кустарничество, о котором мы выше говорили.

Государственный трест—не мануфактурная лавка Тита Титыча, в засаленном пиджачном кармане которого можно найти все нити его деловых связей с внешним миром. Работа в государственном тресте должна быть поставлена так, чтоб каждый этап его деятельности отражался в книгах и систематизированных материалах. Это относится не только к бухгалтерским записям, но и, в неменьшей степени, к учету ответственного людского персонала.

Лишь при наличии такого учета можно будет подходить к задаче изучения и подбора директоров, как к текущей составной обязанности. Письменный, ведомый по системе, учет обеспечит хозяйственным органам преемственную осуществимость основной проблемы по укомплектованию соответствующих своему назначению директоров. Он вскроет все слабые места, укажет путь и наметит лиц.

Итак, 1) учет директоров и 2) учет этого учета. Остальное приложится.